

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

MÉMOIRE DOCTORAL PRÉSENTÉ À
LA FACULTÉ DES LETTRES ET SCIENCES HUMAINES

COMME EXIGENCE PARTIELLE
DU DOCTORAT EN PSYCHOLOGIE (D. Ps.)

PAR
FLORENCE VALOIS-LAPOINTE

LA RÉSILIENCE COMME MODÉRATEUR DE LA RELATION ENTRE LA
PERCEPTION D'INJUSTICE ORGANISATIONNELLE ET LES
COMPORTEMENTS D'INCIVILITÉ AU TRAVAIL

AOÛT 2020

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

DOCTORAT EN PSYCHOLOGIE (D. Ps.)

LA RÉSILIENCE COMME MODÉRATEUR DE LA RELATION ENTRE LA
PERCEPTION D'INJUSTICE ORGANISATIONNELLE ET LES
COMPOTEMENTS D'INCIVILITÉ AU TRAVAIL

PAR
FLORENCE VALOIS-LAPOINTE

AOÛT 2020

Ce mémoire doctoral a été évalué par un jury composé des personnes suivantes:

François Courcy, directeur de mémoire	Université de Sherbrooke
Michael Teed, directeur de mémoire	Université Bishop
Fabienne Lagueux, membre du jury	Université de Sherbrooke
Stéphanie Austin, membre du jury	Université du Québec à Trois-Rivières

Sommaire

La recherche en psychologie du travail des dernières décennies met en lumière l'importance de la justice organisationnelle (JO) et ses effets sur la santé et l'efficacité de l'entreprise et de ses membres. Plusieurs études observent que la perception de JO joue un rôle clé dans l'adoption de comportements de citoyenneté organisationnelle (Blakely, Andrews, & Moorman, 2005), alors que la perception d'injustice organisationnelle tend plutôt à faire émerger des émotions négatives, menant à des comportements antisociaux au travail (CAAT) (Furnham & Siegel, 2011). De plus en plus d'études s'intéressent aux formes moins intenses de déviances telles que l'incivilité au travail, largement répandues dans les milieux de travail (Leiter, 2013; Porath & Pearson, 2013). En plus de la perception de JO, des variables individuelles pourraient aussi être liées à l'apparition de ces gestes incivils au travail. À ce chapitre, la résilience n'a que peu attiré l'attention des chercheurs. On lui reconnaît pourtant la faculté de donner accès à un plus grand éventail de solutions face à un problème, de conférer un sens positif à une expérience difficile et de mieux réguler les affects négatifs vécus dans une situation déplaisante (Coutu, 2002; Richardson, 2002; Tugade & Fredrickson, 2004). La présente recherche vise ainsi à vérifier (1) l'existence d'un lien entre certaines dimensions de la JO et les comportements d'incivilité perpétrés au travail et (2) l'existence d'un effet protecteur de la résilience sur la relation entre ces dimensions de la JO et l'incivilité. Les données seront recueillies auprès d'un échantillon d'adultes francophones occupant un emploi dans divers secteurs d'activité à travers le Québec. Suivant un devis transversal corrélationnel, des tests de régression linéaire multiple hiérarchique serviront à vérifier les hypothèses posées.

Mots clés : justice organisationnelle, incivilité, résilience psychologique.

Table des matières

Sommaire	iii
Liste des tableaux.....	vii
Remerciements.....	viii
Introduction	1
Contexte théorique	6
Conceptions des comportements antisociaux au travail	8
Perception de justice organisationnelle comme précurseur de l'incivilité.....	12
Rôle modérateur de la résilience	17
Méthode	22
Devis de recherche	23
Échantillon	24
Déroulement de la collecte de données.....	27
Considérations éthiques	28
Compensation financière.....	29
Instruments de mesure.....	29
Analyses	33
Analyse descriptive des données.....	34
Analyses préliminaires	35
Analyses principales.....	36
Résultats	38
Statistiques descriptives	39
Résultats des analyses préliminaires	40
Résultats des analyses principales.....	42
Discussion	49
Principaux résultats	50
Pistes explicatives	52
Implications pratiques	56

Limites de l'étude et pistes de recherches futures.....	58
Conclusion	62
Références	64
Appendice A.....	75
Appendice B.....	77
Appendice C.....	79
Appendice D.....	81
Appendice E	84
Appendice F	86
Appendice G.....	90

Liste des tableaux

Tableau

1. Caractéristiques descriptives de l'échantillon et données manquantes.....26
2. Statistiques descriptives et corrélations entre les variables à l'étude.....40
3. Résultats des régressions prédisant les comportements d'incivilité commis
au travail.....43
4. Résultats de l'effet d'interaction entre la justice interpersonnelle et la
résilience psychologique sur les régressions prédisant les comportements
d'incivilité commis au travail.....46
5. Résultats de l'effet d'interaction entre la justice informationnelle et la
résilience psychologique sur les régressions prédisant les comportements
d'incivilité commis au travail.....47

Remerciements

En plus des aptitudes et connaissances requises pour la mener à bien, l'épreuve de rédaction d'un « mémoire doctoral » nécessite également de la persévérance, voire un entêtement frôlant la folie. Quoique la folie soit peut-être la conséquence de l'entêtement, je ne saurais trop dire lequel m'est venu en premier! Bref, ce parcours de rédaction est long et solitaire, car beaucoup trop souvent mal compris par l'entourage qui, aussi attentionné que bien intentionné, ne cesse de demander dans un mélange de sympathie et de jugement : « Ça doit achever, cette thèse-là? ». Les plus discrets finissent par tout simplement éviter le sujet, ce qui ne fait que rajouter au malaise, car je sais que la question leur brûle les lèvres : « Mais comment ça, c'est long de même?! ».

Chaque parcours est unique et j'ai compris que je devais absolument éviter de me comparer, ne serait-ce que pour préserver un minimum de fierté et rester saine d'esprit – autant que faire se peut. Mon parcours fut parsemé de longues périodes de désengagement, suivis d'une petite dose de courage tout juste suffisante pour me permettre de franchir lentement, très lentement, chaque étape, pour finalement aboutir à ce jour où, incrédule, j'allais tenir entre mes mains ce fameux rouleau de papier : mon diplôme. En fait bien plus qu'un papier, il est la matérialisation d'un grand accomplissement et la confirmation que ces efforts n'étaient pas vains – idée qui m'a pourtant si souvent traversé l'esprit. Mes épaules sont plus légères maintenant que le poids du perpétuel sentiment de culpabilité m'a enfin quittée, tandis que mon ventre, lui, se fait de plus en plus lourd en vue de cette belle et grande aventure qui m'attend.

L'écriture d'une thèse, d'un mémoire doctoral, ou peu importe le nom qu'on choisira de lui donner, est le genre d'épreuve qui serait simplement infranchissable sans un soutien précieux. Impossible, donc, de passer à côté des remerciements à ces merveilleuses personnes qui ont fait ce (long) bout de chemin avec moi. Je tiens à exprimer toute ma gratitude envers mes directeurs : Mike, you have been generous of your time and advice, and you have always found the right words to give me that little extra push that I needed. You have no idea how precious it was – or maybe you do, precisely. François, par ton calme sans faille et ton sens aiguisé de la recherche, tu as presque su me convaincre qu'écrire une thèse était facile! Merci pour toutes ces réponses et ces innombrables conseils. Vous m'avez tous les deux guidée dans le brouillard.

Merci à Guillaume, pour ta ténacité exemplaire et contagieuse. Tu ne t'arrêtes jamais avant d'avoir atteint ton but et je t'admire pour ça. Je te remercie d'avoir cru en mes capacités quand j'arrêtais moi-même d'y croire et de m'avoir soutenue dans ces nombreux moments où j'aurais tout lâché. Tu es le meilleur partenaire qu'on puisse avoir à ses côtés, beau temps mauvais temps. Merci aussi à ma mère, mon père et mon frère. Fiers spectateurs de mon cheminement, vous m'avez appris dès l'enfance à simplement toujours faire de mon mieux. Ni plus, ni moins. Merci pour vos loyaux encouragements et pour me rappeler que vous êtes fiers de la personne que je suis, inconditionnellement.

Finalement, parce que le *tout* est bien, bien plus grand que la simple somme de ses parties, merci à ma cohorte en or sur laquelle j'ai pu m'appuyer. Pour une référence, une idée, un conseil, une inspiration... Pour un souper, un verre de vin, un avant-midi de

rédaction sur le patio au « Chalet », un fou rire vers 15 h 45 en fin d'APP, au profond désespoir de nos ô très patients professeurs... Merci pour tout. Notre parcours universitaire s'est officiellement achevé il y a déjà quelques années, mais je me rassure avec la solide conviction que cette richesse que nous avons cultivée au fil de ce parcours éprouvant ne sera jamais perdue. Même des années plus tard, alors que les sigles « PSY-neuf-cent-quelque-chose » ne nous rassemblent plus dans un local trop chaud du pavillon A4, les liens continuent à se tisser. Que ce soit dans un chalet à Saint-Hippolyte, un salon à Terrebonne ou une terrasse dans Ville-Marie. Sans l'ombre d'un doute, les péripéties se poursuivront alors que psychologues nous sommes devenus.

Introduction

Tous les jours dans les milieux de travail, des gestes déviants d'intensités variées sont commis. Encore méconnus, ces comportements qu'on nomme « incivils » font depuis plus de vingt ans l'objet d'un nombre grandissant d'études en psychologie du travail pour en comprendre les causes et les conséquences (Andersson & Pearson, 1999; Gonzalez-Mulé, Mount, & Oh, 2014; Torkelson, Holm, Bäckström, & Schad, 2016; Welbourne & Sariol, 2017). Le coût des comportements antisociaux au travail (CAAT) pour les organisations doit tenir compte de plusieurs facteurs et bien qu'il semble difficile de le déterminer avec exactitude, certains ont tenté l'exercice. Une étude menée auprès de 13 807 adultes à l'emploi aux États-Unis associe des coûts de 4,1 milliards de dollars américains uniquement à l'absentéisme lié aux mauvais traitements reçus au travail, et ce, pour l'année 2010 seulement (Asfaw, Chang, & Ray, 2014). Ce chiffre ne tient pas compte des coûts reliés aux autres types de CAAT, tels que le vol, la fraude et le sabotage. Il ne tient pas non plus compte des frais judiciaires engagés lorsqu'un employé poursuit son employeur pour harcèlement ou un autre type de mauvais traitement. Finalement, ce chiffre ne tient pas compte des frais découlant du désengagement, de la baisse de performance, du roulement de personnel, ni des impacts sur la notoriété et l'image de

l'entreprise dans la communauté. D'autres études estiment que les CAAT sont reliés à des coûts annuels allant de 6 à 200 milliards de dollars américains (Robinson & Bennett, 1995, cités par Howladar, Rahman, & Uddin, 2018) et qu'ils sont la principale raison de 30 % des faillites d'entreprise (Moretti, 1986, cité par Howladar, Rahman, & Uddin, 2018). Pour s'intéresser de plus près à l'incivilité, identifiée dans la littérature comme un point de départ de CAAT plus explicites et dévastateurs, Porath et Pearson (2013) ont effectué une recension. Selon celle-ci, jusqu'à 96 % des employés rapportent avoir déjà subi une forme d'incivilité au travail et il semblerait que cette tendance soit à la hausse dans les organisations (Porath & Pearson, 2013). D'ailleurs, les comportements déviants de faible intensité sont plus répandus dans les organisations que les comportements déviants manifestes et contribuent directement à l'augmentation subséquente des gestes de violence (Goldstein, 1994, cité par Andersson & Pearson, 1999). Dans ce sens, il semble pertinent de se poser la question à savoir si certaines composantes du milieu de travail et de la personnalité de l'individu peuvent avoir un rôle à jouer dans l'apparition de ces comportements d'incivilité au travail, pour éventuellement pouvoir endiguer leur propagation. Les membres d'une organisation posent un regard critique sur les différentes décisions prises par leur employeur et la façon dont ces décisions sont implantées dans l'organisation et ils anticipent les répercussions sur leurs conditions de travail (Colquitt, 2001). Il est démontré que l'évaluation de la justice dans son milieu de travail influence la qualité de la relation liant le travailleur à son employeur et constitue un déterminant important de ses comportements au travail (Manville, 2008; Ménard, Brunet, Savoie, Van Daele, & Flament, 2007). D'abord avancé par Greenberg (1990a) dans ses études portant

sur l'équité, puis validé à nouveau dans plusieurs études, dont celle menée par Ménard et ses collaborateurs en 2007, le lien entre la perception d'injustice organisationnelle et l'apparition de CAAT semble solidement établi. La présente recherche vise à isoler les comportements d'incivilité au travail pour tester leur relation avec les dimensions interpersonnelle et informationnelle de la justice organisationnelle perçue, puis à mesurer le rôle modérateur d'une composante personnelle – la résilience psychologique – comme facteur de protection pouvant réduire les réponses inciviles à une injustice perçue. Selon la recherche à ce sujet, la résilience permettrait de réguler le stress et les affects négatifs et de se remettre plus facilement d'une situation d'adversité (Friborg, Hjemdal, Rosenvinge, & Martinussen, 2003). L'objectif de ce mémoire doctoral est d'étudier le rôle modérateur de la résilience psychologique sur la relation entre la perception de justice organisationnelle et les comportements d'incivilité commis au travail. Si en effet cette composante avait l'effet attendu, elle pourrait éventuellement représenter un levier pour tenter de prévenir l'apparition ou la reproduction de comportements incivils au travail. La figure 1 présente sous forme de schéma le modèle à l'étude.

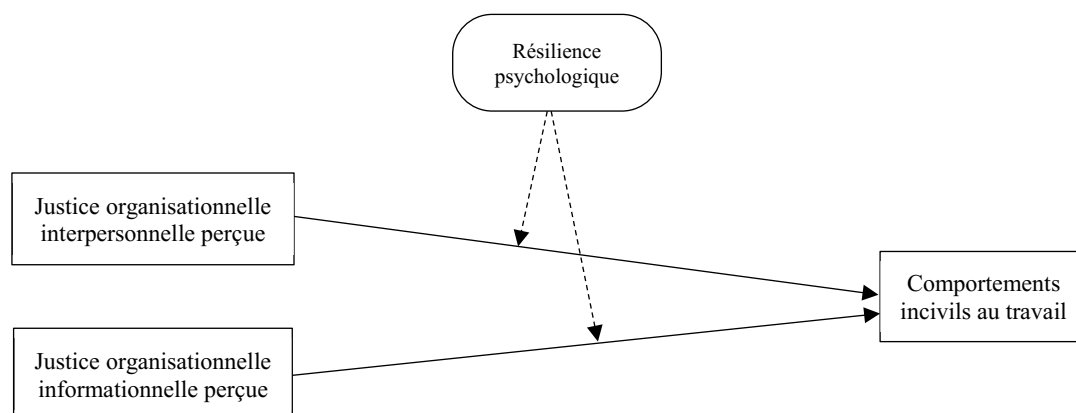


Figure 1. Modèle étudiant les liens entre la résilience psychologique, l'injustice organisationnelle et l'incivilité commise.

Contexte théorique

Le chapitre suivant expose la problématique soulevée dans cette recherche en présentant les concepts à l'étude dans leurs perspectives théoriques et les appuis empiriques aux propositions de recherche formulées. Le chapitre est subdivisé en trois sections, chacune présentant une variable et ses dimensions, les théories qui s'y rattachent, ainsi que les concepts connexes. La première section trace le portrait général des comportements antisociaux au travail et présente le concept d'incivilité organisationnelle ainsi que ses principaux déterminants connus. La deuxième section aborde le concept de justice organisationnelle sous ses diverses dimensions, ainsi que les conséquences connues de la perception d'injustice organisationnelle sur les comportements au travail. La troisième section décrit la résilience psychologique ainsi que son présumé rôle protecteur dans la relation étudiée entre la justice organisationnelle perçue et l'incivilité commise au travail. Au fil des paragraphes, les objectifs poursuivis dans cette étude ainsi que les questions de recherche seront présentés.

Conceptions des comportements antisociaux au travail

Il est maintenant largement reconnu que les comportements antisociaux au travail ont une influence sur le succès ou les difficultés rencontrés par une organisation en matière de perte de productivité, de baisse de la satisfaction, de faible engagement organisationnel, de faible performance et de bien d'autres éléments (Berry, Carpenter, & Barratt, 2012; Cohen, 2018; Uddin, Rahman, & Howladar, 2014). Plusieurs chercheurs des dernières décennies ont étudié les facettes sombres du comportement humain au travail. Ces comportements ont été étudiés sous divers angles et ont eu différentes appellations. Les premières tentatives de classification abordaient principalement les gestes dirigés contre l'organisation, tels que l'absentéisme, le vol, le sabotage et le vandalisme, sans porter d'attention particulière aux gestes dirigés envers les individus membres de ces organisations (Hollinger & Clark, 1983; Quinn, Mangione, & de Mandilovitch, 1973). Plus tard, Robinson et Bennett (1995) ont à leur tour proposé une typologie des déviances selon laquelle les comportements déviants au travail sont d'abord soit sérieux ou mineurs, et soit de nature interpersonnelle (anti-individuels) ou organisationnelle (anti-organisationnels). Un cas de harcèlement sexuel envers un collègue est un exemple de déviance anti-individuelle, alors que de la fraude est un exemple de déviance anti-organisationnelle. Plus récemment, la littérature aborde de façon plus générale ce qu'on nomme les comportements antisociaux au travail (CAAT) et qui regroupe toutes les conduites indésirables ayant en commun de dévier d'une norme organisationnelle et de nuire de différentes façons à l'organisation, à ses membres, ou aux deux (Rioux, Roberge, Brunet, Savoie, & Courcy, 2005). Néanmoins, il semble que l'attention de la communauté

scientifique soit encore focalisée majoritairement sur les formes les plus manifestes de CAAT (Caillier, 2020; Neall & Tuckey, 2014) et peu sur ses formes plus subtiles. Des études suggèrent pourtant que les actes de violence au travail sont rarement des actes spontanés, mais plutôt l'apogée d'une escalade d'interactions négatives, d'abord apparemment inoffensives, mais évoluant vers des conduites plus dérangeantes et dommageables pour l'individu comme pour l'organisation (Baron & Neuman, 1996). Il existe notamment un type de CAAT subtil, mais néanmoins reconnu pour précéder des formes plus flagrantes de déviance : l'incivilité organisationnelle (Andersson & Pearson, 1999).

Selon le philosophe Aristote, « l'Homme est par nature un animal social ». Il se construit d'abord collectivement dès le début de sa vie par l'apprentissage social, en reconnaissant quelles actions reproduire pour obtenir des effets bénéfiques et lesquelles ne pas reproduire afin d'éviter des effets néfastes (Bandura, 1986). Pour que le fonctionnement en société soit possible, l'individu a appris à vivre en se conformant à certaines normes, comme un compromis que chacun doit faire pour bénéficier de la vie en communauté (Carter, 1998). Se saluer, dire merci ou tenir la porte sont tous des exemples de standards moraux qui sont propres à une société ou une culture donnée. C'est à ces interactions sociales que l'on réfère lorsqu'il est question de civilité. À l'opposé, un comportement est réputé incivil lorsqu'il dévie des normes en matière de respect et de courtoisie dans les relations sociales (Andersson & Pearson, 1999). Il s'agit là d'une forme de déviance interactionnelle qui se distingue des autres types de déviations par sa faible intensité et par le caractère ambigu de l'intention de l'instigateur de causer du tort à la

cible (Cortina, Magley, Williams, & Langhout, 2001). Par exemple, faire du bruit inutilement dans les couloirs ou omettre de saluer un collègue en le croisant sont deux gestes considérés comme incivils, et ce, sans égard à l'intention de l'instigateur. Ce critère d'intentionnalité permet également d'expliquer la mince distinction entre un comportement incivil et un comportement méprisant (*undermining behavior*), où l'intention de porter préjudice est, dans ce dernier cas, plus évidente (Britton, Sliter, & Jex, 2012).

Précurseurs de l'incivilité. Un effet de déclenchement en spirale rend difficile l'identification de la source des premiers gestes incivils au travail. En effet, Andersson et Pearson (1999) expliquent que, lors d'une interaction entre un individu A et un individu B, un comportement posé par A et perçu comme incivil par B peut représenter le point de départ d'incivilités subséquentes perpétrées par B, à l'endroit de A ou de quelqu'un d'autre et ainsi de suite (voir appendice A). Cette escalade en spirale a comme effet que la victime devient à son tour bourreau envers une autre victime, et ainsi de suite, ce qui complexifie l'identification de son origine précise. Dans une autre étude, Bibi, Karim et Din (2013) ont confirmé ce phénomène en observant que le fait d'être soi-même victime d'incivilité était positivement lié à la perpétration de comportements contre-productifs au travail (*counterproductive work behavior*). Des études du courant psychodynamique inspirées des théories de Sigmund Freud datant d'il y a plusieurs décennies suggéraient que la frustration vécue chez un individu le mène à poser des gestes d'agression dans une tentative de réguler ses affects négatifs (Dollard, Miller, Doob, Mowrer, & Sears, 1939). Les études sur le sujet ont évolué depuis, mais ce lien entre la frustration vécue et les

agressions commises n'a jamais pu être écarté (Breuer & Elson, 2017). Rappelons que la définition d'incivilité souligne la notion de perception et d'intentionnalité ambiguë du geste (Andersson & Pearson, 1999), ce qui laisse place à beaucoup de subjectivité : le geste était-il volontairement incivil ou simplement maladroit? Malgré cette difficulté à déterminer l'origine de ces gestes néfastes, certaines études ont tenté l'exercice.

Comme exposé précédemment, le fait d'être victime d'incivilité, ou même simplement d'en être témoin, est en soi un facteur de risque pour commettre des gestes incivils (Andersson & Pearson, 1999). Certaines personnes y seraient d'ailleurs plus sensibles que d'autres. Des études mettent en lumière la stabilité émotionnelle et l'ouverture d'esprit comme composantes personnelles négativement liées au fait de réagir à de l'incivilité vécue, alors que le positivisme et le trait de colère y sont positivement liés et donc plus susceptibles d'alimenter la spirale (Milam, Spitzmueller, & Penney, 2009; Sliter, Withrow, & Jex, 2015). Certains éléments contextuels propres au monde du travail sont aussi identifiés dans la littérature comme des facteurs de risque pouvant favoriser l'adoption de comportements d'incivilité par les membres d'une organisation. Des événements comme un important changement de structure lors d'une fusion d'entreprises ou des suppressions de postes, ou alors une réforme de projet à la suite de compressions budgétaires, sont des exemples de facteurs de risque liés au contexte du travail (Baron & Neuman, 1996; Neuman & Baron, 1998). Des changements plus communs comme l'implantation de nouvelles technologies, des délais serrés ou un leadership défaillant en sont aussi des exemples (Pearson & Porath, 2005; Torkelson et al., 2016). Finalement, un climat de travail informel et convivial ouvre la porte à

l'incivilité en raison de l'assouplissement des normes, de l'autorité et de la hiérarchie (Leiter, 2013). Bien que ce genre de climat réponde aux besoins d'affiliation et de sociabilité et qu'il encourage la créativité et la communication entre collègues, à la longue une telle « culture d'incivilité » pourrait s'enraciner dans l'entreprise et devenir normale, banalisée, voire acceptable (Pearson & Porath, 2005). De toute évidence, plusieurs éléments contextuels ont un rôle à jouer dans l'expansion du phénomène d'incivilité au travail. S'appuyant sur la recherche à ce sujet, la perception de vivre une injustice dans la façon dont il est traité sur son lieu de travail semble prédisposer un individu à agir de façon incivile (Blau & Andersson, 2005; Leiter, 2013). La perception d'injustice organisationnelle est donc l'élément qui retient l'attention dans cette étude comme facteur d'apparition de comportements d'incivilité au travail.

Perception de justice organisationnelle comme précurseur de l'incivilité

Le concept de justice attire l'attention depuis presque toujours, mais ce n'est qu'au cours des dernières décennies que le concept bien précis de justice organisationnelle a fait son apparition dans la communauté scientifique et a suscité à son tour un engouement chez les scientifiques s'intéressant au monde du travail (Bies & Moag, 1986; Colquitt, 2001; Greenberg, 1990b).

D'abord Kohlberg, en 1963, avance la théorie du développement moral selon laquelle l'enfant est en mesure de comprendre, très tôt dans son développement cognitif, le concept de punitions et récompenses. Peu à peu en vieillissant, il développe une tendance à porter un jugement sur la punition qu'il reçoit pour savoir si elle est « juste »

par rapport à la consigne donnée. En parallèle, Gouldner (1960) et Blau (1964) focalisent leurs recherches sur la théorie de l'échange social, mettant en évidence le phénomène normatif de réciprocité observé lors d'un échange entre deux parties (p. ex., faveurs, ressources). Dans son étude menée en 1963, Adams élabore son modèle théorique sur l'équité. Ce dernier propose que, dans l'évaluation de l'équité, chaque personne prenant part à un échange procède à une estimation du ratio de ses contributions et rétributions, qu'elle compare ensuite au ratio contribution-rétribution d'une personne de référence (p. ex., un collègue occupant le même poste). Peu importe la nature de l'échange, il y a la possibilité qu'au moins l'une des personnes impliquées y perçoive un déséquilibre, une iniquité. Adams (1972) nomme ce phénomène la « justice relative » dans un échange social. Ce concept a fait son chemin jusque dans les études portant spécifiquement sur le monde du travail, où Colquitt (2001), notamment, présente le concept de justice organisationnelle. Il la définit alors comme la perception individuelle de la justice des processus, des décisions prises ou de la qualité des interactions entre les membres d'une organisation lors de cette prise de décision. Chacune de ces distinctions représente une dimension de la justice organisationnelle qu'il importe de bien définir.

Que ce soit la façon dont on se sent traité par ses pairs et supérieurs, la manière dont sont distribuées les ressources et les récompenses, la qualité des informations qui sont transmises ou la crédibilité des processus décisionnels, chacun est confronté à plusieurs enjeux relatifs à différentes dimensions de la justice organisationnelle, et ce, tous les jours au travail. Bien que les études à ce sujet soient nombreuses, on ne semble pas être arrivé à un consensus à propos de la dimensionnalité de la justice organisationnelle.

La présente étude se base sur une étude de Colquitt et ses collaborateurs (2001) qui, grâce à une méta-analyse, en sont arrivés à distinguer empiriquement quatre dimensions de justice présentant des différences au chapitre des motifs, des sources et des effets de chacune d'elles, justifiant de les mesurer séparément : il s'agit des dimensions distributive, procédurale, interpersonnelle et informationnelle.

Justice distributive et procédurale. La première dimension de la justice à avoir été étudiée en profondeur est celle de la justice distributive (Nozick, 1974; Rawls, 1971), dont le construit se rapproche considérablement de celui de justice relative proposée par Adams (1972). Selon la conception de Nozick, la justice distributive implique qu'un transfert soit effectué dans le respect de prémisses reconnues comme étant légitimes, par l'entremise de moyens qui le sont tout autant. Cette définition fait référence à la mise en application des processus de distribution, soit à la façon dont les ressources de l'organisation sont d'abord acquises, puis distribuées entre ses membres (Colquitt, 2001; Peretti, 2004). La dimension procédurale de la justice fait quant à elle référence à la confiance qu'ont les membres d'une organisation envers la légitimité et la justesse des processus décisionnels en place pour la distribution des ressources (Colquitt, 2001) et la possibilité pour eux d'influencer les décisions les concernant (Walker, Lind, & Thibaut, 1979). Ces deux dimensions, distributive et procédurale, sont de nature structurelle, puisque liées aux procédures et structures en place dans l'organisation.

Justice interactionnelle : interpersonnelle et informationnelle. La dimension interactionnelle de la justice organisationnelle concerne le respect des normes sociales et

comportementales ainsi que la façon dont le personnel est traité par les membres décideurs de l'organisation (Bies & Moag, 1986). Plus précisément, pour faire preuve de justice interactionnelle, les membres décideurs doivent non seulement démontrer de la sensibilité lors de la mise en application des politiques ou procédures, mais doivent également fournir des explications convenables aux employés (Greenberg, 1990b). Comme ces deux critères montrent des effets indépendants, Greenberg (1993) propose de conceptualiser la justice interactionnelle en deux sous-dimensions : interpersonnelle et informationnelle. La première concerne la sensibilité, le respect mutuel et la considération à l'égard de l'individu, notamment au moment où les procédures sont appliquées et les rétributions, accordées. La seconde concerne la quantité et la qualité des informations et des explications offertes à un individu à la suite d'une décision prise par son employeur. En d'autres mots, l'individu se demande s'il a été traité de façon juste et respectueuse (justice interpersonnelle) et s'il a pu obtenir des informations pertinentes au sujet des décisions prises par son organisation (justice informationnelle). Ces deux dimensions sont davantage liées à des interactions sociales et sont donc de nature interactionnelle plutôt que structurelle comme les dimensions précédentes.

La perception de justice organisationnelle est largement reconnue dans la littérature comme l'un des principaux facteurs menant à l'adoption de comportements antisociaux au travail (CAAT) de nature et d'intensité variées, dont l'incivilité fait partie (Alias & Rasdi, 2015; Ambrose, Seabright, & Schminke, 2002; Barclay, Skarlicki, & Pugh, 2005; Colquitt, Wesson, Porter, Conlon, & Ng, 2001; Ménard et al., 2007). Il est également démontré qu'un employé tend à altérer ses comportements (p. ex., sa

performance) ou ses cognitions (p. ex., l'évaluation qu'il fait de son travail) afin de restaurer l'équilibre dans la situation vécue (Greenberg, 1990a; Peretti, 2004). La nature de cette altération dépend, d'une part, des particularités de l'individu, de ses expériences passées ou de sa personnalité (Connor & Davidson, 2003; Courcy, Savoie, & Brunet, 2004) et, d'autre part, de la dimension de justice principalement en cause (Colquitt, 2001).

Lorsque l'injustice perçue est de dimension distributive ou procédurale, comme ces deux dimensions sont de nature structurelle, l'individu, pour restaurer l'équilibre perdu, adoptera des conduites anti-organisationnelles (Jawahar, 2002) plutôt que contre un autre individu en particulier (Ambrose et al., 2002). En se basant sur ces résultats, il y a lieu de supposer qu'une perception d'injustice distributive ou procédurale donnerait lieu à des comportements destinés à nuire directement à l'organisation, comme le vol, le sabotage ou la fraude. Un exemple concret serait le vol de temps (comportement) pour compenser un salaire jugé trop bas (injustice distributive perçue).

Lorsque l'injustice perçue est de dimension interpersonnelle ou informationnelle, comme ces deux dimensions sont de nature sociale, l'individu, pour restaurer l'équilibre perdu, adoptera des réponses qui seront habituellement dirigées contre un individu (Jawahar, 2002). Dans ce sens, il y a lieu de supposer qu'une perception d'injustice interpersonnelle ou informationnelle donnerait lieu à des comportements dirigés contre un individu (agression, commérage, incivilité). Un exemple concret serait de parler en mal d'un patron dont l'attitude démontre trop peu de considération pour son employé. Il apparaît alors pertinent d'étudier le lien spécifique existant entre chaque dimension de la

perception de justice organisationnelle interactionnelle et les comportements d'incivilité commis au travail. Cette étude vise donc à vérifier les hypothèses suivantes :

Hypothèse 1 : La perception de justice interpersonnelle sera liée négativement à la fréquence des comportements d'incivilité.

Hypothèse 2 : La perception de justice informationnelle prédira négativement la fréquence des comportements d'incivilité.

Rôle modérateur de la résilience psychologique

Les études portant sur les gestes d'incivilité au travail indiquent que ces derniers peuvent marquer le point de départ d'une spirale qui évoluera ensuite rapidement vers des comportements plus explicites et fortement préjudiciables pour l'organisation et ses membres (Andersson & Pearson, 1999) comme l'illustre le schéma à l'appendice A. Toutefois, peu d'études ont entrepris d'explorer les variables personnelles qui pourraient expliquer que certains individus alimenteront cette spirale d'incivilité, alors que d'autres non. La même hypothèse se pose au sujet des réactions individuelles face à une injustice perçue au travail : alors que certaines personnes y répliquent par des gestes déviants et incivils, d'autres ne le font pas. Une étude réalisée par Goleman en 1995 mettait en valeur le rôle de l'intelligence émotionnelle dans la capacité d'une personne confrontée à un problème au travail à réguler ses émotions négatives et ainsi éviter les réactions antisociales ou dysfonctionnelles. Dans le même ordre d'idée, il semble pertinent d'explorer d'autres variables personnelles qui pourraient avoir un effet sur le lien entre la

perception d'une injustice et les comportements posés. Le présent projet vise à étudier la résilience psychologique comme élément de réponse.

Les écrits varient considérablement dans la façon de définir la résilience psychologique. Certains la définissent comme un *processus* dynamique d'adaptation aux expériences négatives (Luthar & Cicchetti, 2000) et résultant en la capacité d'une personne à faire face aux événements stressants (Yi-Frazier et al., 2009). D'autres conceptualisent la résilience comme *résultat*, signifiant que malgré l'adversité rencontrée, un niveau d'adaptation est atteint et qu'il en résulte une issue positive, une résilience, grâce à la mobilisation de certaines stratégies d'adaptation (Michallet, 2010). D'autres, finalement, définissent la résilience psychologique comme un ensemble de caractéristiques ou *composantes personnelles* (traits de personnalité) qui permettent à l'individu qui les possède de prospérer face à l'adversité à laquelle il est confronté (Connor & Davidson, 2003; Wagnild & Young, 1993). Tous sont toutefois d'accord pour dire que la résilience est modifiable dans le temps et qu'être résilient ne signifie pas être insensible à l'adversité, mais plutôt être apte à s'adapter adéquatement à cette adversité (Luthar & Cicchetti, 2000). Comme l'objectif de la présente étude est d'explorer les variables personnelles qui pourraient avoir un effet sur le lien entre la perception d'une injustice et les comportements posés, c'est la conceptualisation de la résilience comme ensemble de composantes personnelles qui a été retenue. Il s'agit d'un concept multidimensionnel qu'il importe de distinguer de quelques autres concepts s'en rapprochant. Tel que mentionné plus tôt, la résilience permet de faire face aux événements stressants vécus, mais elle se distingue du concept d'endurance psychologique (*hardiness*), celui-ci caractérisé par la

présence de trois dispositions interdépendantes : l'engagement plutôt que l'aliénation, le contrôle plutôt que l'impuissance et le défi plutôt que la sécurité (Maddi, 2004). L'opérationnalisation de cette endurance, que les experts appellent « courage existentiel », permet à l'individu de grandir des situations stressantes vécues. Il s'agit d'une attitude adoptée face à l'adversité et constitue, selon les écrits, une composante favorisant l'atteinte de la résilience comme résultat (Maddi, 2013). Également mentionné plus tôt, la résilience permet une adaptation aux expériences négatives vécues. En ce sens, résilience et croissance post-traumatique (*post-traumatic growth*) présentent des similarités, cette dernière se définissant par la tendance à montrer un meilleur niveau de fonctionnement à la suite d'un traumatisme vécu (Tedeschi & Calhoun, 2004). Toutefois, à la différence du concept de résilience, l'expérience d'un événement traumatique est par définition nécessaire pour pouvoir parler de croissance post-traumatique, même que les symptômes post-traumatiques prédiraient positivement la croissance post-traumatique (Lee, Yu, & Kim, 2020).

Le niveau de résilience psychologique influence la façon dont une personne réagit et s'adapte aux expériences vécues dans son travail ou dans sa vie personnelle (Luthans, Youssef-Morgan, & Avolio, 2015) et lui permet de rebondir à la suite d'un événement négatif, allant de la situation déstabilisante du quotidien à l'événement exceptionnellement traumatique (Beaudoin, 2013). Les personnes résilientes seraient ainsi mieux outillées pour faire face aux difficultés rencontrées dans leur emploi (Richardson, 2002) et pour repérer les pistes de solution possibles lorsque devant l'adversité (Farkas & Orosz, 2015; Mulqueen, 2014). Un haut niveau de résilience permettrait également à un

individu de mieux réguler son stress et de réfléchir clairement malgré l'émotion vécue (Friborg et al., 2003). Ainsi, en situation difficile, la personne résiliente régulerait habilement ses affects négatifs (Lyons, 1991) et conserverait l'accès à un plus grand répertoire d'actions ou de réactions. À l'inverse, une personne avec un faible niveau de résilience pourrait voir ses comportements influencés plus fortement par ses émotions négatives (Tugade & Fredrickson, 2004). Les études démontrent également qu'une personne avec un faible niveau de résilience possède un biais de négativité, ce qui signifie qu'elle évalue les situations pires qu'elles ne le sont réellement, puisque les éléments négatifs lui sont plus saillants (Mulqueen, 2014). Le fait de vivre ces affects négatifs plus intensément rendrait aussi la personne moins inhibée par les possibles impacts de ses comportements et moins attentive aux normes de politesse (Felson & Tedeschi, 1993), laissant potentiellement place à l'apparition de conduites inciviles.

Suscitant un intérêt grandissant dans le domaine de la psychologie, de nombreuses études se sont penchées sur le rôle protecteur de la résilience dans différents contextes, allant des stressors du quotidien (p. ex., préoccupations de santé, stress financiers, conflits interpersonnels) à des événements de plus grande adversité (p. ex., négligence vécue durant l'enfance). Une étude menée par Poole, Dobson et Pusch (2017) auprès d'un échantillon adulte révèle un effet protecteur de la résilience psychologique sur la relation positive observée entre l'exposition à des expériences d'adversité durant l'enfance (p. ex., abus, négligence, famille dysfonctionnelle) et la présence de symptômes dépressifs à l'âge adulte. Cette relation était de plus faible intensité chez les adultes présentant un haut niveau de résilience psychologique que chez ceux en présentant un faible. Une autre étude,

menée par Montpetit, Bergeman, Deboeck, Tiberio et Boker (2010), a révélé que l'exposition à des éléments stressants du quotidien (p. ex., préoccupation de santé, souci financier, conflit interpersonnel) serait liée à un état émotionnel négatif, et que ce lien serait tempéré par le niveau de résilience psychologique de l'individu. Ainsi, un individu ayant une plus forte résilience démontrerait une meilleure résistance aux effets préjudiciables du stressor quotidien sur ses affects négatifs (Montpetit et al., 2010). Dans cet ordre d'idée, on pourrait s'attendre à ce qu'une personne ayant un haut niveau de résilience soit moins encline à réagir de façon incivile à une situation où elle percevrait de l'injustice.

Ainsi, la présente étude vise, dans un deuxième temps, à vérifier de façon exploratoire la présence d'un effet protecteur de la résilience psychologique sur la relation observée entre la dimension interpersonnelle et la dimension informationnelle de la justice organisationnelle et la fréquence de comportements incivils commis par l'individu au travail. Le modèle proposé est illustré à l'appendice B.

Hypothèse 3 : La résilience modérera la relation entre la perception de justice interpersonnelle et la fréquence des comportements d'incivilité.

Hypothèse 4 : La résilience modérera la relation entre la perception de justice informationnelle et la fréquence des comportements d'incivilité.

Méthode

Le présent mémoire doctoral s'inscrit dans un projet de recherche plus large ayant reçu l'approbation du Comité d'éthique de la recherche en lettres et sciences humaines de l'Université de Sherbrooke (numéro de référence : 2017-1449, 2017-16-LSH/Courcy) (voir appendice C).

Devis de recherche

La recherche s'inscrit dans un cadre exploratoire et présente un devis de recherche qui suit un plan transversal corrélationnel comportant une variable indépendante continue (VI) à deux dimensions, soit les dimensions de justice organisationnelle interpersonnelle et informationnelle, une variable dépendante continue (VD), soit la fréquence de comportement d'incivilité organisationnelle commis, des variables de contrôle de nature sociodémographique (VC), telles que le sexe, l'âge et l'ancienneté dans l'organisation et, finalement, une variable modératrice continue (VMod), soit le niveau de résilience psychologique de l'individu.

Échantillon

Analyse de puissance. Le nombre minimal de participants recommandé par Tabachnick et Fidell (2007) afin d'assurer une puissance statistique suffisante pour des analyses de régression comprenant jusqu'à trois variables indépendantes est de 74 participants.

Participants. L'échantillon de la présente étude est constitué d'adultes francophones âgés de 16 ans et plus et occupant un poste permanent au Québec. Les participants ciblés proviennent d'entreprises syndiquées ou non syndiquées, issues de secteurs d'activité variés. Ils ont le même supérieur immédiat depuis au moins six mois et sont, par le fait même, à l'emploi de cette entreprise depuis au moins six mois. Ces deux derniers paramètres visent à ce que les participants soient en mesure de présenter une compréhension et une vision réalistes de leur milieu de travail. Après six mois, le stade d'enchantement (*honeymoon*) habituellement observé en début d'emploi se sera estompé (Boswell, Shipp, Payne, & Culbertson, 2009). De plus, un nouvel employé n'aura une compréhension précise de son organisation, des valeurs, des normes, de la culture et des processus organisationnels en vigueur qu'après un certain temps à l'emploi de l'organisation et six mois semble être un délai raisonnable (Carter, 1998; Vandenberg & Self, 1993). Un total de 136 participants ($n = 136$) ont pris part à la collecte. Les données manquantes de 13 questionnaires ont été remplacées par la moyenne pour les conserver dans l'échantillon. Ce dernier est majoritairement composé de femmes (71,5 %, hommes = 26,9 %). L'âge moyen est de 36,8 ans, pour un minimum de 16 ans et un maximum de 66 ans. L'ancienneté moyenne au sein de l'entreprise actuelle du répondant

est de 7,9 ans pour un minimum de 0,5 an et un maximum de 33 ans. Quant à l'ancienneté en poste, la moyenne est de 5,2 ans, pour un minimum de 0,5 an et un maximum de 33 ans. Le tableau 1 dresse le portrait démographique complet de l'échantillon.

Tableau 1

Caractéristiques descriptives de l'échantillon et données manquantes (N = 136)				
Variables	Fréquence	Pourcentage	Moyenne (Écart-type)	Données manquantes
Âge				
16 à 25 ans	12	9,6	36,8 (11,8)	11
26 à 35 ans	57	45,6		
36 à 45 ans	26	20,8		
46 à 55 ans	17	12,8		
56 ans et plus	14	11,2		
Sexe				
Féminin	93	71,6	-	6
Masculin	35	26,9		
Préfère ne pas répondre	2	1,5		
Niveau d'éducation				
Pas de diplôme reconnu	7	5,4	-	6
Études secondaires	31	23,8		
Études professionnelles	18	13,8		
Études collégiales	29	22,3		
1 ^{er} cycle universitaire	22	16,9		
2 ^e -3 ^e cycle universitaire	23	17,7		
Horaire de travail				
Jour	108	83,1	-	6
Soir	7	5,4		
Nuit	1	0,8		
Rotation	14	10,8		
Ancienneté dans l'organisation				
0 à 5 ans	64	50,0	7,9 (7,6)	8
6 à 10 ans	32	25,0		
11 à 15 ans	16	12,5		
16 ans et plus	16	12,5		
Ancienneté dans le poste				
0 à 5 ans	84	65,6	5,2 (5,4)	8
6 à 10 ans	28	21,9		
11 à 15 ans	7	5,5		
16 ans et plus	9	7,0		
Nombre d'années avec le supérieur				
0 à 5 ans	94	72,9	3,9 (3,3)	7
6 à 10 ans	31	24,0		
11 à 15 ans	2	1,5		
16 ans et plus	2	1,5		

Partenaires. Le recrutement des entreprises partenaires a débuté à l'automne 2017 via le réseau professionnel des membres de l'équipe de recherche. Un premier courriel de sollicitation résumait la problématique visée par l'étude et l'implication demandée par l'entreprise sollicitée (voir appendice D). Issues des secteurs manufacturier, pharmaceutique et de vente au détail, toutes les organisations partenaires étaient des PME non syndiquées, québécoises, et détenant une politique en matière de prévention de la violence et des abus. Pour renforcer la puissance statistique, l'échantillon a été complété par des participants individuels, sollicités sur les médias sociaux (Facebook et LinkedIn) pour participer à l'étude (voir appendice E). Cette publication offrait une description du projet de recherche ainsi qu'un hyperlien menant au formulaire de consentement (voir appendice F) et au questionnaire électronique (voir appendice G). Pour l'ensemble des participants, leur contribution à l'étude s'est faite sur une base volontaire.

Déroulement de la collecte de données

La collecte de données s'est effectuée entre le 16 novembre 2017 et le 19 juin 2018. Deux modalités de passation étaient offertes aux organisations partenaires : (a) la passation du questionnaire auto-rapporté en version papier ou (b) la passation du questionnaire auto-rapporté sur la plateforme Simple Sondage (www.simplesondage.ca). Le temps de passation était estimé à 15 minutes, peu importe la modalité choisie. Pour la passation de questionnaires papier, un membre de l'équipe de recherche était présent sur place pour expliquer l'étude ainsi que le fonctionnement de passation du questionnaire aux participants, qui remplissaient alors le questionnaire sur place. Les données collectées par écrit ont été entrées manuellement dans une banque de données SPSS 24.0 par les

membres de l'équipe de recherche. La passation du questionnaire pour les participants volontaires recrutés sur les médias sociaux se faisait alors par voie électronique. Ils pouvaient suivre un hyperlien les menant d'abord vers le formulaire d'information et de consentement, puis vers le questionnaire, hébergé par la plateforme Simple Sondage. Les données ainsi collectées étaient alors directement emmagasinées dans un serveur sécurisé de l'entreprise Simple Sondage et étaient accessibles uniquement avec un mot de passe auquel seule l'équipe de recherche avait accès.

Considérations éthiques

Les précautions éthiques usuelles pour ce type de devis de recherche ont été prises tout au long du projet de recherche. Quelle que soit la modalité de passation du questionnaire choisie par le participant, un formulaire d'information et de consentement lui était soumis avant de lui donner accès au questionnaire. Les participants devaient accepter les termes de l'étude pour pouvoir remplir le questionnaire. Conformément à la procédure pour assurer l'anonymat des participants, aucune donnée nominative n'a été recueillie lors de la collecte de données. Les participants devaient néanmoins s'identifier à l'aide d'un code alphanumérique dont eux seuls connaissaient la signification. Les participants étaient tous informés qu'ils pouvaient librement cesser de remplir le questionnaire à tout moment, et ce, sans préjudice.

Finalement, lorsqu'un membre de l'équipe de recherche n'était pas sur place physiquement pour répondre aux questions, une adresse courriel était à la disposition des participants pour qu'ils puissent poser leurs questions à l'équipe de recherche.

Compensation financière

Aucune compensation financière n'a été remise suivant la participation. Toutefois, un chèque cadeau de la boutique Apple de la valeur d'une Apple Watch a été remis à un participant tiré au hasard, à la fin de la collecte de données.

Instruments de mesure

Les différents instruments de mesure utilisés dans cette étude se trouvent à l'appendice G.

Validation des instruments. Les instruments ont été soumis à un prétest effectué par un groupe de cinq experts afin de tester la fiabilité des items et de vérifier que le vocabulaire utilisé était compréhensible par un auditoire non expert. La méthode du pourcentage d'accord a été utilisée sur chaque item de chacun des instruments pour en vérifier la fiabilité par accord inter-juges (McHugh, 2012). Selon cette méthode, le groupe d'experts doit attribuer correctement la dimension reliée à chaque item et le calcul se base sur le nombre de scores identiques divisé par le nombre d'items total. Si un item obtenait moins de 60 % d'accord inter-juges, il devait être révisé et précisé d'un commun accord par le groupe d'experts. Les instruments utilisés étaient déjà disponibles en français, alors aucune traduction d'instrument n'a été nécessaire.

Justice organisationnelle. L'échelle élaborée par Colquitt (2001) a été validée en français par Jouglaard-Tritschler et Steiner (2005), ainsi que par Manville (2008) en contexte organisationnel. Cet outil a été utilisé pour mesurer les dimensions interpersonnelle et informationnelle de la justice organisationnelle. Le répondant devait

répondre selon une échelle de type Likert à cinq ancrs (allant de 1. Pas du tout d'accord à 5. Tout à fait d'accord). Les échelles des dimensions de justice interpersonnelle ($\alpha = 0,87$) et informationnelle ($\alpha = 0,91$) comptent quatre items chacune. Un score élevé à cette échelle indique une forte perception de justice organisationnelle.

Incivilité. La fréquence de comportements d'incivilité auto révélés a été mesurée à l'aide d'une traduction française du Workplace Incivility Scale, développé par Cortina et ses collègues (2001). L'instrument a déjà été traduit en français par Mérette (2014) en utilisant la technique de rétrotraduction (Vallerand, 1989). Pour chacun des items, le participant devait indiquer à quelle fréquence il commet lui-même le comportement, selon une échelle de Likert à cinq ancrs (de 1. Jamais à 5. Plusieurs fois). Afin de réduire les impacts de la désirabilité sociale, l'individu devait également indiquer, pour chaque énoncé, à quelle fréquence il a observé ces comportements chez autrui et à quelle fréquence il les a lui-même subis. L'instrument original comporte sept items (p. ex., rabaisser un collègue). La cohérence interne de l'outil est très bonne ($\alpha = 0,89$). Un score élevé au questionnaire signifie qu'un individu commet (observe ou subit) fréquemment des comportements incivils dans son organisation.

Résilience. L'instrument utilisé pour mesurer le niveau de résilience des participants est la version francophone à dix items du Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC). Il s'agit d'une version réduite de l'échelle développée par Connor et Davidson en 2003. Dans sa version originale à 25 items, l'instrument évalue la résilience psychologique selon cinq dimensions: (1) la compétence personnelle, les standards élevés

et la ténacité, (2) la confiance en ses propres intuitions, la tolérance aux affects négatifs, et l'effet fortifiant du stress, (3) l'acceptation positive du changement et les relations sécurées, (4) la capacité de contrôle et (5) les influences spirituelles (Ionescu & Jourdan-Ionescu, 2011). Suite à des analyses factorielles exploratoires et confirmatoires des items du CD-RISC, les auteurs Campbell-Sills & Stein (2007) ont obtenu une version simplifiée unidimensionnelle en dix items avec un minimum de redondance entre ces derniers. Les items retenus reflètent la capacité à tolérer des expériences telles que le changement, les problèmes personnels, la pression, l'échec et les sentiments douloureux. C'est cette version qui a été utilisée dans la présente étude. Pour chacun des dix énoncés (p. ex., je suis capable de m'adapter lorsque des changements surviennent), les participants doivent répondre selon une échelle de Likert à cinq ancres (de 0. Pas vrai du tout à 4. Vrai presque tout le temps). La cohérence interne du CD-RISC 10 est très bonne ($\alpha = 0,85$) tout comme la fidélité test-retest avec un coefficient de corrélation de 0,92. Un score élevé indique que l'individu possède une grande résilience psychologique.

Variables sociodémographiques. Les recherches menées dans le domaine ne font pas l'unanimité quant à l'existence d'une corrélation entre les comportements déviants au travail et des variables telles que l'âge, le genre et l'ancienneté dans l'organisation. Certaines études soutiennent qu'il n'existe pas de corrélation (Ménard et al., 2007) alors que d'autres suggèrent que oui (Barling, Dupré, & Kelloway, 2009; Cortina et al., 2001; Khan, Quratulain, & Crawshaw, 2013). Plus précisément, des études ont démontré que certains comportements déviants (p. ex., le vol) sont plus souvent commis par des employés d'un plus jeune âge que leurs aînés (Hollinger & Clark, 1983). Barling et ses

collaborateurs soutiennent également cet énoncé dans leur recherche, expliquant qu'en vieillissant, l'individu est plus apte à comprendre les conséquences de ses actions et à contrôler les effets de sa colère. Hollinger et Clark observent également que les hommes sont plus susceptibles de poser des gestes déviants que les femmes. Toutefois, les femmes rapporteraient être plus souvent victimes d'incivilité que les hommes (Cortina et al., 2001; Sliter, Withrow, & Jex, 2015) et compte tenu de l'effet de spirale démontré par Andersson et Pearson (1999) dans le cas de l'incivilité, il semble pertinent d'inclure le sexe dans les analyses pour en évaluer l'effet sur les comportements d'incivilité au travail. Finalement, la même ambiguïté existe quant à l'effet de l'ancienneté dans l'organisation. Alors qu'on pourrait s'attendre à ce qu'un employé qui travaille pour son employeur depuis plus longtemps ait un engagement normatif et affectif plus fort et soit moins porté à lui nuire (Ménard et al., 2007), d'autres études démontrent que ce sont les employés ayant plus d'ancienneté qui sont plus susceptibles de commettre des gestes déviants, entre autres en raison de leur position dans la hiérarchie de l'entreprise et du fait qu'ils sont moins à risque de subir des représailles (Santos & Eger, 2014; Zahra, Priem, & Rasheed, 2005).

Analyses

Cette section présente les méthodes d'analyse utilisées pour le traitement des données recueillies. Toutes les analyses de l'étude ont été réalisées à l'aide du logiciel IBM SPSS 24.0. Le modèle à l'étude est testé au moyen d'analyses de régression hiérarchique multiple, où les niveaux de perception de justice organisationnelle interpersonnelle et informationnelle sont considérés comme variables indépendantes distinctes, le niveau de résilience psychologique de l'individu comme modérateur, et la fréquence des comportements d'incivilité organisationnelle commis comme variable dépendante. Des analyses descriptives permettront d'abord d'étudier l'échantillon utilisé. Les postulats de base seront ensuite validés grâce aux analyses préliminaires. Finalement, les analyses principales par régression linéaire permettront de vérifier les quatre hypothèses posées.

Analyse descriptive des données

Les données factuelles sur les participants et les données relatives aux variables à l'étude seront présentées à la section des résultats. S'y trouveront d'abord la taille totale de l'échantillon, puis la dispersion des scores maximum, minimum, les moyennes et

écarts-types de chaque variable et dimension étudiée. Ces informations permettront de tracer un portrait global des données colligées pour l'étude.

Analyses préliminaires

En préparation aux analyses principales de l'étude, certaines analyses préliminaires ont été effectuées afin d'assurer le respect des postulats nécessaires à chacune des analyses subséquentes (Howell, 2012; Tabachnick & Fidell, 2007). Ainsi, le respect des postulats de distribution normale multivariée des scores, d'absence de multicolinéarité, d'homoscédasticité et de taille minimale de l'échantillon a été vérifié. Des analyses de cohérence interne ont été effectuées pour assurer la validité des construits mesurés. Un rééchantillonnage (*bootstrap*) comportant 5 000 itérations a été réalisé pour rendre les résultats plus sensibles à l'asymétrie. Lors des analyses de régression, les variables ont été centrées pour prévenir les possibles problèmes de multicolinéarité et les données manquantes ont été remplacées par la moyenne de l'item plutôt que d'être éliminées. En raison de la nature des variables d'intérêt dans l'étude, les données extrêmes ont été conservées telles que collectées, car elles sont jugées pertinentes pour la vérification des hypothèses posées.

Variables sociodémographiques. Trois variables de contrôle ont été intégrées lors des analyses de régression simple, mais seules celles présentant un effet significatif ont été retenues pour les analyses subséquentes. Les variables de contrôle de cette étude sont le sexe (codé 0 pour « homme » et 1 pour « femme »), l'âge et l'ancienneté dans l'organisation, puisque des études précédentes ont observé des corrélations avec ces

variables (Barling et al., 2009; Cortina et al., 2001; Hollinger & Clark, 1983; Ménard et al., 2007; Santos & Eger, 2014).

Analyses principales

Dans cette section seront présentées les analyses réalisées permettant de répondre directement aux objectifs de la recherche.

Analyses de régression linéaire simple. Des analyses de régression linéaire simple permettent d'étudier de façon individuelle le lien entre des variables. Ces analyses ont été menées pour observer le lien entre chacune des variables indépendantes (VI) et des variables de contrôle sur la variable dépendante (VD). Les variables qui ne présentaient pas d'effet significatif sur la VD ont pu être retirées des analyses subséquentes.

Analyses de régression linéaire multiple hiérarchique. Une analyse de régression linéaire multiple hiérarchique permet de vérifier les hypothèses stipulant que (H1) la perception de justice organisationnelle interpersonnelle prédira négativement la fréquence des comportements d'incivilité commis et que (H2) la perception de justice organisationnelle informationnelle prédira négativement la fréquence des comportements d'incivilité commis. La fréquence des comportements d'incivilité commis est entrée comme VD, puis le bloc 1 se compose des variables de contrôle significatives, le bloc 2, de la perception de justice organisationnelle interpersonnelle et le bloc 3, de la perception de justice organisationnelle informationnelle.

Analyses de régression linéaire avec modérateur. Afin de répondre aux deux derniers objectifs de l'étude, il incombe de tester les hypothèses stipulant que (H3) la résilience aura un effet modérateur sur la relation entre la perception de justice organisationnelle interpersonnelle et la fréquence des comportements d'incivilité commis et que (H4) la résilience psychologique aura un effet modérateur sur la relation entre la perception de justice organisationnelle informationnelle et la fréquence des comportements d'incivilité commis. Un effet modérateur est observé si le terme d'interaction de la variable indépendante et du modérateur ($X*M$) a un effet significatif sur la variable dépendante (Jaccard & Turrisi, 2003). Les prédictors et le modérateur ont d'abord été centrés, puis les termes d'interaction ont été créés en multipliant le prédictor centré (X) par le modérateur centré (M) de la façon suivante : ($X*M$). Les termes d'interaction ont ensuite été introduits dans des séries de régressions hiérarchiques. Pour ce faire, l'entrée des variables dans la régression multiple hiérarchique s'est faite dans cet ordre : bloc 1) données des variables sociodémographiques, bloc 2) données de la variable X_1 centrée, bloc 3) données de la variable M centrée, bloc 4) terme d'interaction (X_1*M). La même procédure sera répétée pour vérifier l'effet d'interaction de la perception de justice organisationnelle informationnelle (X_2) et la variable modératrice sur la prédiction de la variable dépendante.

Résultats

Cette section présente les résultats obtenus lors des analyses descriptives, des analyses préliminaires et des analyses de régression comme le prévoit la stratégie d'analyse. Des conclusions sur les relations entre les variables du modèle découlent de ces résultats, permettant de vérifier les hypothèses formulées.

Statistiques descriptives

Le tableau 2 illustre les statistiques descriptives de l'échantillon ayant servi aux analyses subséquentes. On y retrouve également les corrélations observées entre chacune des variables.

Tableau 2

<i>Statistiques descriptives et corrélations entre les variables à l'étude</i>							
	1	2	3	4	5	6	7
1. Âge	1,00						
2. Sexe	0,05	1,00					
3. Temps org.	0,52**	0,13	1,00				
4. Inciv. comm.	-0,18*	-0,07	-0,10	1,00			
5. Justice inter.	-0,06	-0,04	-0,01	-0,25**	1,00		
6. Justice info.	0,04	-0,00	0,13	-0,41**	0,57**	1,00	
7. Résilience	0,06	-0,05	0,01	-0,11	0,22*	0,29**	1,00
<i>N</i>	136	136	136	136	136	136	136
Moyenne	36,81		7,83	1,50	4,34	3,41	3,97
Variance	140,28		57,30	0,32	0,80	1,17	0,27
Écart-type	11,86		7,35	0,57	0,90	1,07	0,52
Minimum	16,00		0,50	1,00	1,00	1,00	2,30
Maximum	66,00		33,00	3,57	5,00	5,00	4,90
Alpha de Cronbach				0,798	0,948	0,915	0,849

Note. Temps org. = Temps dans l'organisation; Inciv. comm. = Incivilité commise; Justice inter. = Justice interpersonnelle; Justice info. = Justice informationnelle

* $p < 0,05$; ** $p < 0,001$

Résultats des analyses préliminaires

Les analyses préliminaires permettent de poursuivre vers les analyses principales. Ainsi, les résultats présentés concernent la distribution normale multivariée, l'absence de données extrêmes multivariées, l'absence de multicollinéarité, l'homoscédasticité, l'absence de données manquantes et la taille minimale de l'échantillon. Les analyses préliminaires indiquent que parmi les variables de contrôle, seul l'âge est significativement corrélé ($r = -0,18$, $p < 0,5$) avec la fréquence des comportements d'incivilité commis. Les autres variables de contrôle ne seront donc pas considérées pour les analyses de régression multiple subséquentes.

Dans une analyse par régression linéaire, la distribution des résidus doit suivre une courbe normale. Le tracé P-P et le nuage de points obtenus lors des analyses indiquent que les résidus sont distribués normalement. Les résultats démontrent l'absence de multicollinéarité entre les variables, le coefficient le plus élevé étant de ($r = 0,57 < 0,7$) (Field, 2013). Cela rend possible l'étude des dimensions du concept de justice organisationnelle de façon distincte dans les analyses, ce qu'exige la nature des hypothèses posées. Lors des analyses de modération, les prédicteurs ont été centrés (Aiken & West, 1991), ce qui permet également de confirmer que le postulat d'absence de multicollinéarité est respecté. Les chiffres indiquant la distance de Cook se situent dans un intervalle de [0,000 à 0,112], ce qui indique l'absence de données extrêmes. Aucune donnée n'a dû être retirée de l'échantillon à l'issue de cette analyse. La taille minimale d'échantillon doit être respectée afin que les analyses réalisées présentent une puissance statistique satisfaisante, permettant de détecter les effets entre les variables étudiées. Cent trente-six participants ont répondu au questionnaire ($n = 136$). Les données manquantes dans les questionnaires ont été remplacées par la moyenne, ce qui a permis de conserver le nombre de participants à 136, ce qui est supérieur à 74, soit le nombre de participants préconisé par Tabachnick et Fidell (2007) comme taille minimale de l'échantillon. Afin d'assurer la validité des construits, des analyses de cohérence interne ont été effectuées et les alphas de Cronbach pour chacun des facteurs ont été comparés aux mesures de validation des instruments. La cohérence interne pour chaque construit est donc respectée.

Résultats des analyses principales

Finalement, les analyses principales réalisées permettent de répondre aux hypothèses formulées dans le cadre de cette étude.

Perception de justice interactionnelle et fréquence des gestes d'incivilité. Des régressions multiples hiérarchiques ont été effectuées afin de vérifier dans quelle mesure une dimension de la justice interactionnelle permet de prédire les incivilités commises par les membres d'une organisation au-delà de l'effet de l'autre dimension de justice interactionnelle. Les résultats obtenus à ces analyses sont présentés dans le tableau 3 et soutiennent des liens négatifs significatifs entre les variables du modèle.

Tableau 3

Résultats des régressions prédisant les comportements d'incivilité commis au travail

		Régressions simples				Régressions multiples, bloc par bloc				Régressions multiples, modèle final			
<i>N</i> = 136		β	<i>Bêta</i>	<i>t</i>	<i>sig.</i>	β	<i>Bêta</i>	<i>t</i>	<i>sig.</i>	β	<i>Bêta</i>	<i>t</i>	<i>sig.</i>
<i>Variable de contrôle</i>													
Bloc 1	Âge	-0,009	-0,176	-2,043	0,043	-0,009	-0,176	-2,075	0,040	-0,008	-0,170	-2,180	0,023
	<i>R</i> ² ajusté	0,024				0,024				s.o.			
<i>Variables indépendantes</i>													
Bloc 2	Justice interpersonnelle	-0,156	-0,249	-2,975	0,003	-0,162	-0,259	-3,137	0,002	-0,025	-0,040	-0,420	0,675
	<i>R</i> ² ajusté (ΔR^2)	0,055				0,084 (0,067)				s.o.			
Bloc 3	Justice informationnelle	-0,215	-0,414	-5,271	0,000	-0,201	-0,389	-4,125	0,000	-0,201	-0,389	-4,125	0,000
	<i>R</i> ² ajusté (ΔR^2)	0,166				0,183 (0,103)				0,183			

Note. Variable dépendante = fréquence des comportements d'incivilité

L'hypothèse 1 stipulant que le niveau de justice interpersonnelle perçue prédit négativement la fréquence des comportements d'incivilité commis a été testée. Les résultats indiquent que le niveau de justice interpersonnelle perçue prédit négativement la fréquence des comportements d'incivilité commis ($\beta = -0,259, p < ,05; F(2, 135) = 7,214, p < ,05$). Le modèle de régression est donc significatif et explique 8,4 % de la variance (R^2 ajusté = 0,084) de la fréquence des comportements d'incivilité commis. Ainsi, plus un individu perçoit un haut niveau de justice interpersonnelle au travail, moins il posera de gestes d'incivilité dans son milieu de travail. Ces résultats confirment l'hypothèse 1.

L'hypothèse 2 stipulant que le niveau de justice informationnelle perçue prédit négativement la fréquence des comportements d'incivilité commis a été testée. Les résultats indiquent que le niveau de justice informationnelle perçue prédit négativement la fréquence des comportements d'incivilité commis ($\beta = -0,389, p < ,05; F(3, 135) = 11,062, p < 0,05$). Le modèle de régression est donc significatif et explique 18,3 % de la variance (R^2 ajusté = 0,183) de la fréquence des comportements d'incivilité commis. Ainsi, plus un individu perçoit un haut niveau de justice informationnelle au travail, moins il posera de gestes d'incivilité dans son milieu de travail. Ces résultats confirment l'hypothèse 2. Aussi, dans ce modèle, l'âge montre un effet significatif, mais n'explique que 2,4% de la variance (R^2 ajusté = 0,024), donc la taille d'effet est considérée négligeable.

Rôle modérateur de la résilience psychologique. Des analyses de modération ont permis d'évaluer l'interaction entre la perception de justice interactionnelle et la

résilience psychologique pour prédire les comportements d'incivilité commis au travail.

Les résultats obtenus à ces analyses sont présentés dans les tableaux 4 et 5.

Tableau 4

Résultats de l'effet d'interaction entre la justice interpersonnelle et la résilience psychologique sur les régressions prédisant les comportements d'incivilité commis au travail

		Régressions simples				Régressions multiples, bloc par bloc				Régressions multiples, modèle final			
<i>N</i> = 136		β	<i>Bêta</i>	<i>t</i>	<i>sig.</i>	β	<i>Bêta</i>	<i>t</i>	<i>sig.</i>	β	<i>Bêta</i>	<i>t</i>	<i>sig.</i>
<i>Variable de contrôle</i>													
Bloc 1	Âge	-0,009	-0,176	-2,043	0,043	-0,009	-0,176	-2,075	0,040	-0,008	-0,170	-2,180	0,023
	<i>R² ajusté</i>	0,024				0,024				s.o.			
<i>Variables indépendantes</i>													
Bloc 2	Justice interpersonnelle	-0,156	-0,249	-2,975	0,003	-0,162	-0,259	-3,137	0,002	-0,025	-0,040	-0,420	0,675
	<i>R² ajusté</i> (ΔR^2)	0,055				0,084 (0,067)				s.o.			
Bloc 3	Résilience psychologique	-0,011	-0,105	-1,218	0,225	-0,041	-0,038	-0,444	0,657	-0,040	-0,037	-0,430	0,668
	<i>R² ajusté</i> (ΔR^2)	0,004				0,079 (0,001)				s.o.			
<i>Terme d'interaction</i>													
Bloc 4	Justice inter.*Résilience					0,018	0,020	0,219	0,827	0,018	0,020	0,219	0,827
	<i>R² ajusté</i> (ΔR^2)					0,072 (0,001)				0,072			

Note. Justice inter. = Justice interpersonnelle perçue

Tableau 5

Résultats de l'effet d'interaction entre la justice informationnelle et la résilience psychologique sur les régressions prédisant les comportements d'incivilité commis au travail

		Régressions simples				Régressions multiples, bloc par bloc				Régressions multiples, modèle final			
<i>N</i> = 136		β	<i>Bêta</i>	<i>t</i>	<i>sig.</i>	β	<i>Bêta</i>	<i>t</i>	<i>sig.</i>	β	<i>Bêta</i>	<i>t</i>	<i>sig.</i>
<i>Variable de contrôle</i>													
Bloc 1	Âge	-0,009	-0,176	-2,043	0,043	-0,009	-0,176	-2,075	0,040	-0,008	-0,170	-2,180	0,023
	<i>R² ajusté</i>	0,024				0,024				s.o.			
<i>Variables indépendantes</i>													
Bloc 2	Justice informationnelle	-0,215	-0,414	-5,271	0,000	-0,213	-0,411	-5,295	0,000	-0,215	-0,415	-5,096	0,000
	<i>R² ajusté</i> (ΔR^2)	0,166				0,188 (0,169)				0,183			
Bloc 3	Résilience psychologique	-0,011	-0,105	-1,218	0,225	0,021	0,020	0,243	0,809	0,022	0,020	0,247	0,805
	<i>R² ajusté</i> (ΔR^2)	0,004				0,182 (0,00)				s.o.			
<i>Terme d'interaction</i>													
Bloc 4	Justice info.*Résilience					0,009	0,010	0,124	0,902	0,009	0,010	0,124	0,902
	<i>R² ajusté</i> (ΔR^2)					0,176 (0,00)				0,176			

Note. Justice info. = Justice informationnelle perçue

L'hypothèse 3 stipulant que la résilience agit comme modérateur dans la relation entre le niveau de justice interpersonnelle perçue et la fréquence des comportements d'incivilité commis a été testée. L'ajout du terme d'interaction dans l'équation de régression n'est pas significatif et ne permet pas de prédire significativement la fréquence des comportements d'incivilité commis ($\beta = 0,018$, $p = 0,827$; $F(4, 131) = 3,620$, $p = 0,008$). L'hypothèse 3 est donc infirmée.

L'hypothèse 4 stipulant que la résilience agit comme modérateur dans la relation entre le niveau de justice informationnelle perçue et la fréquence des comportements d'incivilité commis a été testée. L'ajout du terme d'interaction dans l'équation de régression n'est pas significatif et ne permet pas de prédire significativement la fréquence des comportements d'incivilité commis ($\beta = 0,009$, $p = 0,902$; $F(1, 131) = 8,202$, $p < 0,001$). L'hypothèse 4 est donc infirmée.

Discussion

L'objectif de ce mémoire doctoral était de vérifier l'existence d'un lien entre les deux dimensions interactionnelles de la justice organisationnelle (JO) et les comportements d'incivilité perpétrés au travail, ainsi que l'existence d'un effet protecteur de la résilience psychologique sur la relation entre ces dimensions de la JO et l'incivilité. Ultimement, l'observation d'un tel effet modérateur de la résilience sur les gestes incivils perpétrés au travail représenterait un levier intéressant pour voir ce type de comportement diminuer dans les milieux de travail.

Principaux résultats

En mettant en relation les dimensions interactionnelles (interpersonnelle et informationnelle) de la perception de JO avec la fréquence des incivilités commises au travail, les résultats obtenus viennent appuyer les hypothèses selon lesquelles ces concepts sont négativement liés. Ainsi, plus le niveau de justice interpersonnelle perçue par un individu est élevé au sein de l'organisation où il travaille, plus la fréquence des gestes d'incivilité commis au travail par cet individu diminuera (H1). De même, plus le niveau de justice informationnelle perçue par un individu est élevé au sein de l'organisation où il

travaille, plus la fréquence des gestes d'incivilité commis au travail par cet individu diminuera (H2).

Ces résultats sont en cohérence avec les recherches menées par Bies et Moag (1986) sur la justice interactionnelle et ses impacts sur les comportements au travail. En effet, le concept général de justice organisationnelle a été reconnu comme un déterminant contextuel important des comportements déviants au travail dans plusieurs études (Manville, 2008; Ménard et al., 2007). Un individu a tendance à se comparer aux personnes autour de lui pour juger de ses propres conditions (Colquitt, Greenberg, & Zapata-Phelan, 2005). Il est en constante recherche de réciprocité, c'est-à-dire que ce qu'il a investi dans une situation ou une relation doit idéalement être proportionnel à ce qu'il perçoit en retirer, sans quoi il tentera de rétablir l'équilibre comme il le peut (Taris, Peeters, Le Blanc, Schreurs, & Schaufeli, 2001). La présente étude permet aussi de mieux saisir que dans un contexte où de l'injustice interactionnelle est perçue, il est possible d'observer conséquemment une émergence de gestes d'incivilité au travail. Ce type de déviance, encore peu étudié et parfois banalisé, est pourtant reconnu par les experts comme pouvant mener à des conséquences graves pour l'organisation et ses membres. Les résultats de cette étude correspondent ainsi aux constats de l'étude de Jawahar (2002), comme quoi les ripostes à une perception d'injustice de dimension interactionnelle sont habituellement de type anti-individuel, une famille de comportements dont l'incivilité fait partie.

Concernant l'effet modérateur attendu de la résilience psychologique sur la relation négative observée entre la perception des deux dimensions de justice interactionnelle et l'incivilité au travail (H3 et H4), les résultats obtenus ne permettent pas d'affirmer que la résilience joue un rôle protecteur sur ces relations. Bien que ces résultats soient contraires aux hypothèses posées, il n'en demeure pas moins pertinent de se pencher sur certaines pistes explicatives susceptibles de guider des réflexions futures.

Pistes explicatives

Les hypothèses posées étaient initialement basées sur la littérature sur le sujet, qui reconnaît entre autres que la résilience psychologique permet à un individu de réguler ses affects négatifs et de conserver un plus large spectre de réponses saines face à un événement négatif vécu (Farkas & Orosz, 2015; Friborg et al., 2013; Lyons, 1991; Mulqueen, 2014). Nonobstant les résultats non significatifs obtenus pour les hypothèses 3 et 4, selon Cohen et son interprétation de la signification du test de l'hypothèse nulle (1994), il serait simpliste de conclure que la résilience psychologique n'a, en aucun cas, d'effet protecteur sur les comportements adoptés par les participants percevant de l'injustice dans leur environnement de travail. Il est possible d'avancer certaines pistes explicatives sur l'absence d'effet modérateur significatif de la résilience psychologique sur la relation négative entre la perception de justice organisationnelle interactionnelle et l'incivilité commise au travail.

La première piste intéressante à explorer est celle qui aborde des concepts similaires à la perception d'injustice; les notions de respect des valeurs éthiques

organisationnelles et l'atteinte à la confiance de l'employé envers son employeur. Si les résultats de la présente recherche ne démontrent pas d'effet modérateur de la résilience psychologique sur la relation mesurée entre la perception d'injustice et les incivilités commises, il est possible de supposer que la résilience, bien qu'un atout permettant de surmonter de dures épreuves, ne permette pas de surmonter tout type d'atteinte. Dans une étude, Biron (2010) aborde la relation entre le respect des valeurs éthiques organisationnelles et les comportements contreproductifs de la part des employés. Il s'appuie sur la théorie de l'échange social de Blau (1964) pour expliquer cette relation, en soulignant que c'est en suivant un schéma comportemental social bien ancré dans ses mécanismes que l'employé en vient à poser des gestes déviants, en riposte à une brèche dans ses valeurs éthiques. Il serait donc pertinent d'étudier le rôle des valeurs éthiques organisationnelles dans l'explication de l'absence d'effet modérateur de la résilience. Serait-ce possible que le concept de justice abrite une connotation si forte que lorsqu'elle est menacée, les valeurs soient atteintes et que la résilience psychologique ne suffise pas à en réduire les effets sur le comportement des individus? Dans ce sens, il est possible que la résilience psychologique joue un rôle modérateur sur l'adoption de comportements d'incivilité dans d'autres contextes, mais pas lorsque ces comportements sont motivés par une atteinte aux valeurs. Dans la même ligne de pensée, certaines études parlent d'un bris du contrat psychologique entre l'employé et son employeur lorsqu'il y a perception d'une injustice dans les façons de faire de l'entreprise, aux yeux de l'employé, ce qui serait également lié à l'apparition de comportements déviants (Griep & Vantilborgh, 2018).

Deuxièmement, le phénomène de la désensibilisation représente une autre piste d'explication intéressante, où à force d'être exposé à des stimulus d'agression, le déclenchement automatique de réactions émotives négatives face à des images, des mots ou des pensées violentes est réduit chez un individu (Carnagey, Anderson, & Bushman, 2007; Soral, Bilewicz, & Winiewski, 2017). Il serait intéressant d'étudier si ce même effet existe pour l'exposition à des situations d'injustice organisationnelle. Par exemple, suivant la théorie de la désensibilisation, si les procédures en place dans une organisation pour déterminer la distribution des récompenses (salaires, bonus, promotions) ne sont pas claires ou ne sont pas bien respectées, et ce, à répétition, un employé pourrait à la longue y être désensibilisé et ne carrément plus réagir pour tenter de rétablir l'équilibre perdu. Encore suivant cette théorie, dans un environnement de travail où les gestionnaires font régulièrement preuve de discrimination ou manquent de respect envers leurs subordonnés, on pourrait s'attendre à observer un phénomène de désensibilisation chez les employés. Cette piste semble encore inexplorée à ce jour.

Troisièmement, il serait intéressant d'explorer l'effet de la présence d'une banalisation de l'incivilité dans une entreprise aux interactions informelles et au management souple, une culture vraisemblablement recherchée par la génération Y – tranche de population née environ entre 1981 et 2000 – et de plus en plus répandue dans le monde du travail contemporain (Dejoux & Wechtler, 2011). Dans cette culture, les relations entre les membres de l'organisation sont plus familières, moins formelles. L'évaluation de ce qui est « juste » et « acceptable » s'adapte à la culture véhiculée et certains comportements autrefois inacceptables passent alors inaperçus (Leiter, 2013). Par

exemple, passer un commentaire sur la vie personnelle d'un collègue ou donner son avis de façon brusque sont des exemples de comportements qui peuvent être acceptés dans une culture informelle, alors que ces comportements peuvent facilement être considérés comme incivils dans une entreprise à la culture traditionnelle et formelle. De plus, la distanciation des gestionnaires sous prétexte d'autonomisation des équipes peut contribuer à laisser perdurer des comportements qui auraient autrement été dénoncés plus rapidement (Vézina & Dussault, 2005). Ainsi, ces éléments culturels n'ont pas été pris en considération dans la présente étude, mais il serait intéressant de les ajouter dans les variables étudiées, car le fait de banaliser les gestes incivils pourrait justifier de les commettre sans remords, dans quel cas il serait possible d'expliquer que le niveau de résilience psychologique n'ait pas d'impact sur le fait de poser ou non ces gestes.

Finalement, il serait intéressant de s'attarder davantage à la faible variance dans la fréquence des comportements d'incivilité rapportés par les participants. Les statistiques de l'échantillon indiquent que 75,5 % des répondants ont en moyenne répondu avoir commis « moins d'une fois » au cours de la dernière année les gestes d'incivilité nommés dans le questionnaire (p. ex., « Faire une remarque impolie, désobligeante ou dégradante à propos d'un collègue »). La moyenne pour ce construit est de 1,5 avec un écart-type de 0,56, sur une échelle où 1 signifie « Jamais » et 2, « Une seule fois ». La variance des réponses des participants quant à la fréquence des comportements d'incivilité commis étant faible, il est possible que les résultats de la régression avec les autres variables en soient atténués. C'est ce qu'on appelle l'effet de restriction de la variance, où la variance d'une variable Y est atténuée par la présence d'une variable Z, l'empêchant de covarier

avec la variable X (Cortina, Köhler, & Nielsen, 2015). Il serait alors bénéfique d'explorer si une variable n'ayant pas été considérée dans le modèle à l'étude pourrait avoir cet effet sur la fréquence des comportements d'incivilité commis au travail.

Implications pratiques

Pour la pratique, les résultats de l'étude mettent en valeur l'importance pour l'employeur de non seulement se doter de processus et de procédures clairs en ce qui concerne les décisions prises, mais aussi d'assurer une communication ouverte de ces politiques et processus décisionnels aux destinataires, d'offrir le plus de transparence possible à leur sujet et de démontrer du respect et de la considération à l'égard des employés dans la façon d'appliquer ces politiques. Le simple fait de prendre le temps de bien expliquer la façon dont ont été réfléchies les décisions permettrait d'éviter des ripostes potentiellement dommageables de la part d'employés mécontents. En effet, les résultats obtenus démontrent que nonobstant l'existence de politiques organisationnelles justes et claires (justice procédurale et distributive), il y a un avantage pour l'employeur à faire preuve de transparence et de courtoisie dans ses communications, dans sa mise en application des différentes politiques et dans le traitement de ses employés en général (justice interpersonnelle et informationnelle).

En plus des nouvelles connaissances théoriques apportées à la littérature, les conclusions mises en lumière par cette recherche promettent des implications pratiques pouvant être profitables aux organisations, aux gestionnaires et aux professionnels de la psychologie du travail, dans le but de favoriser un environnement de travail plus sain pour

les personnes qui en font partie et plus profitable pour celles qui les dirigent. Lorsqu'il est question de justice organisationnelle, l'employeur détient un certain pouvoir sur l'image qu'il projette aux yeux de ses employés et même à l'extérieur (on parle de plus en plus de la « marque employeur »). En étant attentif à la façon dont les membres de son organisation perçoivent les pratiques et en faisant preuve d'un maximum de transparence et de courtoisie envers son personnel, l'employeur est en mesure de réduire les risques qu'une injustice soit perçue par les membres de son organisation et ainsi réduire les comportements déviants qui en découlent.

Évidemment, une grande part de subjectivité subsiste lorsqu'il est question de perceptions. Par conséquent, il apparaît impossible de garantir la disparition complète du phénomène de perception d'injustice malgré toute la volonté démontrée par l'employeur. Ainsi, il est important de se pencher sur les composantes personnelles et contextuelles pouvant jouer un rôle protecteur sur les réponses inciviles. Malheureusement, l'hypothèse de la résilience psychologique n'a pas apporté les réponses espérées, mais d'autres caractéristiques pourraient représenter des leviers importants dans cette tentative de réduire l'apparition d'incivilités au travail. Quoi qu'il en soit, il serait intéressant d'offrir aux membres d'une organisation des ateliers de sensibilisation ou de formation afin de les outiller à trouver et à adopter des mécanismes de réponse plus bénéfiques tant sur le plan individuel que relationnel et organisationnel. L'adoption de comportements incivils ne devrait plus être la première solution à laquelle l'individu songe lorsqu'il fait face à une situation désagréable. Le rôle de l'employeur est alors de l'aider à élargir son spectre de réponses. Des ateliers sur la gestion des émotions négatives, la gestion efficace du temps

et des priorités, ou la communication saine au sein de l'équipe ne sont que quelques exemples. Le soutien perçu par les pairs et par le supérieur immédiat sont aussi des leviers intéressants pour voir diminuer les gestes déviants au travail (Leiter, 2013).

Finalement, de nombreuses entreprises se sont dotées d'un code de conduite professionnel en prévention de l'apparition d'une culture d'incivilité. À titre d'exemple, le conseil d'administration du Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Estrie – Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke (CIUSSS de l'Estrie – CHUS), au Québec, a adopté sa *Politique en matière de promotion de la civilité et de prévention du harcèlement* à laquelle ont formellement souscrit tous les membres de l'organisation. D'autres organisations ont une politique similaire visant à protéger leurs membres de comportements inappropriés de la part des usagers. C'est le cas notamment pour la Société de transport de Sherbrooke (STS), qui inclut une section sur la civilité dans son *Règlement concernant les normes de sécurité et de comportement des personnes dans le matériel roulant et les immeubles exploités par ou pour la Société de transport de Sherbrooke*, entériné par son conseil d'administration en 2015. Tous ces exemples de dispositions favorisent un climat de travail exempt d'incivilité, de la part des collègues et de la part de la clientèle.

Limites de l'étude et pistes de recherches futures

Les résultats de cette étude présentent quelques limites quant à leur généralisation et à la portée de l'interprétation qui peut en être faite. Premièrement, étant donné que le devis suit un plan transversal avec un seul temps de mesure, l'impact du passage du temps

sur les résultats n'a pas pu être mesuré, contrairement à un devis longitudinal avec plusieurs temps de mesure. De plus, aucun lien de causalité ne peut être inféré, étant donné la nature corrélationnelle des analyses effectuées.

Deuxièmement, en raison de la nature des variables à l'étude et de l'utilisation de questionnaires auto-rapportés comme unique méthode de collecte de données, il y a lieu de croire à la présence de désirabilité sociale dans les réponses fournies, plus précisément pour les items portant sur les comportements d'incivilité (Nederhof, 1985). Il se pourrait que, conséquemment, les résultats de cette étude sous-estiment la force des liens entre les variables. Néanmoins, l'outil a été construit de façon à limiter le biais de désirabilité sociale en questionnant le répondant non seulement sur les gestes d'incivilité commis, mais aussi sur les gestes subis et observés (Cortina et al., 2001). De plus, l'anonymat des participants a pu contribuer à réduire le biais de désirabilité (Akaah, 1990). Toujours en lien avec les outils de mesure choisis pour cette étude, celui de la résilience psychologique ne tient pas compte du fait que le niveau de résilience d'une personne peut varier à travers les différents domaines de vie : social, professionnel ou académique (Pietrzak & Southwick, 2011). Les items du CD-RISC 10 sont formulés de façon générale, sans distinction au domaine professionnel spécifiquement. Aussi, l'auto-évaluation par questionnaire comme technique de mesure de la résilience psychologique pose un défi méthodologique, alors que des chercheurs identifient certaines failles inhérentes à cette méthode. En effet, les participants ne sont pas en mesure de préciser leurs réponses et pourraient avoir des compréhensions légèrement différentes des énoncés, ou ils pourraient être biaisés quant à l'évaluation de leur propre niveau de résilience (P.Tourigny, 2016). Il

serait donc intéressant d'explorer d'autres modalités de mesure de la résilience psychologique proposées dans la plus récente littérature pour pallier ces défis méthodologiques.

Troisièmement, le modèle utilisé dans la présente étude s'est limité à une seule variable modératrice et n'inclut pas l'ensemble des variables contextuelles et personnelles qui pourraient être impliquées dans la présence – ou l'absence – de comportements d'incivilité au travail. Plusieurs autres études pourraient être menées pour tenter de combler certains manques et si la perception d'injustice est un facteur important dans l'existence des comportements incivils, il serait réducteur de dire qu'elle en est l'unique. Au-delà de la résilience psychologique, il serait pertinent d'étudier le présent modèle en y incluant d'autres facteurs individuels tels que la sensibilité à l'équité, le locus de contrôle et la personnalité, ou d'autres facteurs situationnels tels que le soutien du supérieur, le soutien social et la présence de changements majeurs dans l'organisation. La sensibilité d'un individu à l'équité, par exemple, a déjà été liée, au contraire, à l'apparition de comportements de citoyenneté organisationnelle (Blakely, Andrews, & Moorman, 2005). Huseman, Hatfield et Miles (1987) ont établi trois profils d'individus, en fonction de leur préférence pour différents ratios contribution-rétribution : les bienveillants (*benevolents*) préfèrent un ratio faible, les exploités (*entitled*) préfèrent un ratio élevé, et les sensibles (*sensitives*) préfèrent un ratio nul. L'étude de Blakely et ses collaborateurs a démontré un effet de modulation de cette variable entre la perception de justice organisationnelle et les comportements de citoyenneté organisationnelle. Le modèle de la présente étude n'a pas

tenu compte de cette composante, mais une piste intéressante serait d'en étudier l'effet sur les comportements déviants.

Finalement, la distribution des résidus présente une hétéroscédasticité. Des transformations logarithmes ou la racine carrée pourraient être réalisées sur les données pour en stabiliser la variance des résidus. En criminologie, on dit que « 50 % des crimes sont commis par 5 % de la population » et la recherche sur les comportements déviants reconnaît que la distribution dans la population est asymétrique en raison des lois, des règles et de la conformité à celles-ci (Clarke, 1996). Dans ce sens, il est plus rare d'obtenir une distribution normale lorsqu'on mesure des comportements déviants, étant donné que ces comportements sont justement distribués de façon anormale dans la population. Il se pourrait que l'accès à un plus large échantillon puisse améliorer la normalité de la distribution. Mener l'étude dans un milieu où les comportements étudiés seraient plus fréquents serait aussi une piste de solution. Par ailleurs, nombre d'études dans ce domaine reconnaissent cette réalité et ont choisi de ne pas transformer leurs données.

Conclusion

L'objectif de ce mémoire doctoral était d'étudier le rôle modérateur de la résilience psychologique sur la relation entre la perception de justice organisationnelle interactionnelle et les comportements d'incivilité commis au travail. Les résultats obtenus permettent de confirmer le lien existant entre la justice organisationnelle interactionnelle et les comportements d'incivilité perpétrés au travail, mais pas d'effet modérateur de la résilience psychologique sur ces relations. À la lumière des résultats, il est toutefois possible de justifier auprès des organisations la pertinence d'évaluer la justice organisationnelle perçue par leurs membres, à monitorer les comportements incivils et à ultimement mettre en place des moyens afin de voir diminuer ces comportements.

Références

- Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436. <https://doi.org/10.1037/h0040968>
- Adams, J. S. (1972). Inequity in social exchange. *Managerial Motivation and Compensation*, 134-169.
- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Newbury Park, CA : Sage.
- Akaah, I. P. (1990). The influence of non-anonymity deriving from feedback of research results on marketing professionals' research ethics judgements. *Journal of Business Ethics*, 9(12), 949-959. <https://doi.org/10.1007/BF00382833>
- Alias, M., & Rasdi, R. M. (2015). Organizational predictors of workplace deviance among support staff. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 172, 126-133. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.345>
- Ambrose, M. L., Seabright, M. A., & Schminke, M. (2002). Sabotage in the workplace: The role of organizational injustice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89, 947-965.
- Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), 452-471.
- Asfaw, A. G., Chang, C. C., & Ray, T. K. (2014). Workplace mistreatment and sickness absenteeism from work: Results from the 2010 National Health Interview survey. *American Journal of Industrial Medicine*, 57(2), 202-213. <https://doi.org/10.1002/ajim.22273>
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action*. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.

- Barclay, L. J., Skarlicki, D. P., & Pugh, S. D. (2005). Exploring the role of emotions in injustice perceptions and retaliation. *Journal of Applied Psychology, 90*, 629-643.
- Barling, J., Dupré, K. E., & Kelloway, E. K. (2009). Predicting workplace aggression and violence. *Annual Review of Psychology, 60*(1), 671-692. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163629>
- Baron, R. A., & Neuman, J. H. (1996). Workplace violence and workplace aggression: Evidence on their relative frequency and potential causes. *Aggressive Behavior, 22*, 161-173.
- Beaudoin, A. (2013). *Transition vers la parentalité : humour et résilience* (thèse). Université du Québec à Trois-Rivières, Canada.
- Berry, C. M., Carpenter, N. C., & Barratt, C. L. (2012). Do other-reports of counterproductive work behavior provide an incremental contribution over self-reports? A meta-analytic comparison. *Journal of Applied Psychology, 97*(3), 613-636. <https://doi.org/10.1037/a0026739>
- Bibi, Z., Karim, J., & Din, S. (2013). Workplace incivility and counterproductive work behavior: Moderating role of emotional intelligence. *Pakistan Journal of Psychological Research, 28*(2), 317-334.
- Bies, R. J., & Moag, J. S. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. Dans R. J. Lewicki, H. S. Blair et M. Bazerman (dir.), *Research on negotiation in organizations* (p. 43-55). Greenwich, CT : JAI Press.
- Biron, M. (2010). Negative reciprocity and the association between perceived organizational ethical values and organizational deviance. *Human Relations, 63*(6), 875-897. <https://doi.org/10.1177/0018726709347159>
- Blakely, G. L., Andrews, M. C., & Moorman, R. H. (2005). The moderating effects of equity sensitivity on the relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors. *Journal of Business and Psychology, 20*(2). <https://doi.org/10.1007/s10869-005-8263-3>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York, NY : Wiley.
- Blau, G., & Andersson, L. (2005). Testing a measure of instigated workplace incivility. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 78*, 595-614.
- Boswell, W. R., Shipp, A. J., Payne, S. C., & Culbertson, S. S. (2009). Changes in newcomer job satisfaction over time: Examining the pattern of honeymoons and hangovers. *Journal of Applied Psychology, 94*(4), 844-858. <https://doi.org/10.1037/a0014975>

- Breuer, J., & Elson, M. (2017). Frustration-Aggression theory. Dans P. Sturmey (dir.), *The Wiley handbook of violence and aggression*. <https://doi.org/10.1002/9781119057574.whbva040>
- Britton, A. R., Sliter, M. T., & Jex, S. M. (2012). Is the glass really half-full? The reverse-buffering effect of optimism on undermining behavior. *Personality and Individual Differences*, 52, 712-717. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2011.12.038>
- Caillier, J. G. (2020). The impact of workplace aggression on employee satisfaction with job stress, meaningfulness of work, and turnover intentions. *Public Personnel Management*. <https://doi.org/10.1177/0091026019899976>
- Campbell-Sills, L., & Stein, M. B. (2007). Psychometric analysis and refinement of the Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC): validation of a 10-item measure of resilience. *Journal of Traumatic Stress*, 20(6), 1019-1028.
- Canada Newswire (25 avril 2018). La ministre Joly et le Conseil des arts du Canada annoncent d'importantes mesures afin de promouvoir les milieux de travail sains, respectueux et exempts de harcèlement. *Canada Newswire (French)*.
- Carter, S. L. (1998). *Civility: Manners, morals, and the etiquette of democracy*. New York, NY : Basic Books.
- Carnagey, N. L., Anderson, C. A., & Bushman, B. J. (2007). The effect of video game violence on physiological desensitization to real-life violence. *Journal of Experimental Social Psychology*, 43(3), 489-496.
- Clarke, R. V. (1996). The distribution of deviance and exceeding the speed limit. *The British Journal of Criminology*, 36(2), 169-181.
- Cohen, A. (2018). *Counterproductive work behaviors: Understanding the dark side of personalities in organizational life*. New York, NY : Routledge.
- Cohen, J. (1994). The earth is round ($p < .05$). *American Psychologist*, 49(12), 997-1003.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>
- Colquitt, J. A., Greenberg, J., & Zapata-Phelan, C. P. (2005). What is organisational justice? A historical overview. *Handbook of organisational justice*, 3-58.
- Colquitt, J. A., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., Conlon, D. E., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.

- Connor, K. M., & Davidson, J. R. T. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, 18(2), 76-82. <https://doi.org/10.1002/da.10113>
- Cortina, J. M., Köhler, T., & Nielsen, B. (2015). Restriction of variance interaction effects and their importance for international business research. *Journal of International Business Studies*, 46, 879-885.
- Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: Incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64-80. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.6.1.64>
- Courcy, F., Savoie, A., & Brunet, L. (2004). *Violences au travail : diagnostic et prévention*. Montréal, Canada : Les Presses de l'Université de Montréal.
- Coutu, D. L. (2002). How resilience works. *Harvard Business Review*, 80(5), 46-56.
- Dejoux, C., & Wechtler, H. (2011). Diversité générationnelle : implications, principes et outils de management. *Management & avenir*, 43(3), 227-238. <https://doi.org/10.3917/mav.043.0227>
- Dollard, J., Miller, N. E., Doob, L. W., Mowrer, O. H., & Sears, R. R. (1939). Frustration and aggression.
- Farkas, D., & Orosz, G. (2015). Ego-resiliency reloaded: A three-component model of general resiliency. *Plos One*, 10(3). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0120883>
- Felson, R. B., & Tedeschi, J. T. (1993). *Aggression and violence: Social interactionist perspectives*. Washington, DC : American Psychological Association.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics* (4^e éd.). Londres, R.-U. : Sage.
- Friborg, O., Hjemdal, O., Rosenvinge, J. H., & Martinussen, M. (2003). A new rating scale for adult resilience: What are the central protective resources behind healthy adjustment? *International Journal of Methods in Psychiatric Research*, 12(2), 65-76. <https://doi.org/10.1002/mpr.143>
- Furnham, A., & Siegel, E. M. (2011). Reactions to organizational injustice: Counter work behaviors and the insider threat. Dans E. Kals et J. Maes (dir.), *Justice and conflicts* (p. 199-217). Berlin, Allemagne : Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-642-19035-3_12
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. New York, NY, England.

- Gonzalez-Mulé, E., Mount, M. K., & Oh, I. (2014). A meta-analysis of the relationship between general mental ability and nontask performance. *American Psychological Association*, 99(6), 1222-1243. <http://dx.doi.org/10.1037/a0037547>
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25, 161-178.
- Greenberg, J. (1990a). Employee theft as a reaction to underpayment inequity: The hidden cost of pay cuts. *Journal of Applied Psychology*, 75(5), 561-568. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.5.561>
- Greenberg, J. (1990b). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432. <https://doi.org/10.1177/014920639001600208>
- Greenberg, J. (1993). The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. Dans R. Cropanzano (dir.), *Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management*. Hillsdale, NJ : Lawrence Erlbaum Associates. Récupéré de <http://www.andidas.com/academic/lse/CompleteSummaries.pdf>
- Griep, Y., & Vantilborgh, T. (2018). Reciprocal effects of psychological contract breach on counterproductive and organizational citizenship behaviors: The role of time. *Journal of Vocational Behavior*, 104, 141-153. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2017.10.013>
- Hollinger, R. C., & Clark, J. P. (1983). Deterrence in the workplace: Perceived certainty, perceived severity, and employee theft. *Social Forces*, 62(2), 398-418. <https://doi.org/10.1093/sf/62.2.398>
- Howell, D. C. (2012). *Statistical methods for psychology* (8^e éd.). Wadsworth, CA : Cengage Learning.
- Howladar, M. H. R., Rahman, S., & Uddin, A. (2018). Deviant workplace behavior and job performance: The moderating effect of transformational leadership. *Iranian Journal of Management Studies*, 11(1), 147-183. <https://dx.doi.org/10.22059/ijms.2018.226143.672514>
- Huseman, R. C., Hatfield, J. D., & Miles, E. W. (1987). A new perspective on equity theory: The equity sensitivity construct. *Academy of management Review*, 12(2), 222-234.
- Ionescu, S., & Jourdan-Ionescu, C. (2011). Évaluation de la résilience. Dans S. Ionescu (Éd.), *Traité de résilience assistée* (pp. 61-135). Paris: Presses universitaires de France

- Jaccard, J., & Turrisi, R. (2003). *Interaction effects in multiple regression* (2^e éd.). Thousand Oaks, CA : Sage.
- Jawahar, I. M. (2002). A model of organizational justice and workplace aggression. *Journal of Management*, 28(6), 811-834.
- Jouglaard-Tritschler, D., & Steiner, D. D. (2005). Validation of the four-factor model of organizational justice in France (p. 32). Présenté à la 20^e conférence annuelle de la Société de la psychologie industrielle et organisationnelle, Los Angeles, CA.
- Khan, A. K., Quratulain, S., & Crawshaw, J. R. (2013). The mediating role of discrete emotions in the relationship between injustice and counterproductive work behaviors: A study in Pakistan. *Journal of Business and Psychology*, 28(1), 49-61. <https://doi.org/10.1007/s10869-012-9269-2>
- Kohlberg, L. (1963). The development of children's orientations toward a moral order: I. Sequence in the development of moral thought. *Vita Humana*, 6, 11-33.
- Lee, D., Yu, E., & Kim, N. H. (2020). Resilience as a mediator in the relationship between posttraumatic stress and posttraumatic growth among adult accident or crime victims: the moderated mediating effect of childhood trauma. *European Journal of Psychotraumatology*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/20008198.2019.1704563>
- Leiter, M. P. (2013). *Analyzing and theorizing the dynamics of the workplace incivility crisis*. New York, NY : Springer Science + Business Media.
- Luthans, F., Youssef-Morgan, C. M., & Avolio, B. J. (2015). *Psychological capital and beyond*. New York, NY : Oxford University Press.
- Luthar, S., & Cicchetti, D. (2000). The construct of resilience: implications for interventions and social policies. *Development and Psychopathology*, 12(4), 857-885. <https://doi.org/10.1017/S0954579400004156>
- Lyons, J. A. (1991). Strategies for assessing the potential for positive adjustment following trauma. *Journal of Traumatic Stress*, 4(1), 93-111. <https://doi.org/10.1002/jts.2490040108>
- Maddi, S. R. (2004). Hardiness: An operationalization of existential courage. *J Humanist Psychol*, 44, 279-298.
- Maddi S. R. (2013) Personal hardiness as the basis for resilience. Dans: Hardiness. SpringerBriefs in Psychology. Springer, Dordrecht. https://doi-org.ezproxy.usherbrooke.ca/10.1007/978-94-007-5222-1_2

- Manville, C. (2008). Perceptions de justice et implication : les salariés contingents et permanents seraient-ils différents les uns des autres? *Relations industrielles*, 63(3), 529. <https://doi.org/10.7202/019100ar>
- McHugh, M. L. (2012). Interrater reliability: The kappa statistic. *Biochemia Medica*, 22, 276-282. <https://doi.org/10.11613/BM.2012.031>
- Ménard, J., Brunet, L., Savoie, A., Van Daele, A., & Flament, A. (2007). Comportements anti-sociaux au travail : les meilleurs prédicteurs des déviations de production et de propriété. *Psychologie du travail et des organisations*, 13(1), 47-62.
- Mérette, G. (2014). L'habilitation psychologique et la fréquence des conduites d'incivilité organisationnelle autorévélatrices. *Savoirs UdeS*. Récupéré de <http://savoirs.usherbrooke.ca/handle/11143/133>
- Michallet, B. (2010). Résilience: perspective historique, défis théoriques et enjeux cliniques. *Frontières*, 22(1-2), 10-18
- Milam, A. C., Spitzmueller, C., & Penney, L. M. (2009). Investigating individual differences among targets of workplace incivility. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(1), 58-69.
- Montpetit, M. A., Bergeman, C. S., Deboeck, P. R., Tiberio, S. S., & Boker, S. M. (2010). Resilience-as-process: Negative affect, stress, and coupled dynamical systems. *Psychology and Aging*, 25(3), 631-640. <https://doi.org/10.1037/a0019268>
- Mulqueen, C. (2014). Resilience at workplace. *Leadership Excellence*, 31(3), 12-13.
- Neall, A. M., & Tuckey, M. R. (2014). A methodological review of research on the antecedents and consequences of workplace harassment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(2), 225-257. <https://doi.org/10.1111/joop.12059>
- Nederhof, A.J. (1985). Methods of coping with social desirability bias: A review. *European Journal of Social Psychology*, 15, 263-280. <https://doi.org/10.1002/ejsp.2420150303>
- Neuman, J. H., & Baron, R. A. (1998). Workplace violence and workplace aggression: Evidence concerning specific forms, potential causes, and preferred targets. *Journal of Management*, 24(3), 391-419. <https://doi.org/10.1177/014920639802400305>
- Nozick, R. (1974). *Anarchy, state, and utopia*. New York, NY : Basic Books.

- P.Tourigny, S.-C. (2016). *Évaluation de la résilience: élaboration d'une grille d'analyse au Rorschach et au TAT* [Essai de 3e cycle, Université du Québec à Trois-Rivières]. WorldCat.org. <http://depot-e.uqtr.ca/id/eprint/8066/1/031624555.pdf>
- Pearson, C.M., & Porath, C.L. (2005). On the nature, consequences and remedies of workplace incivility: No time for “nice”? Think again. *Academy of Management Executive*, 19(1), 7-18.
- Peretti, J.-M. (2004). *Les clés de l'équité dans l'entreprise*. Paris, France : Éditions d'Organisation.
- Pietrzak, R. H., & Southwick, S. M. (2011). Psychological resilience in OEF-OIF veterans: Application of a novel classification approach and examination of demographic and psychosocial correlates. *Journal of Affect Disorders*, 133(3), 560-568.
- Poole, J. C., Dobson, K. S., & Pusch, D. (2017). Neglect childhood adversity and adult depression: The protective role of psychological resilience. *Child Abuse & Neglect*, 64, 89-100. <https://doi.org/10.1016/j.chiabu.2016.12.012>
- Porath, C. L., & Pearson, C. M. (2010). The cost of bad behavior. *Organizational Dynamics*, 39(1), 64-71. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2009.10.006>
- Porath, C., & Pearson, C. (2013). The price of incivility. *Harvard Business Review*, 91(1-2), 115-121.
- Quinn, R. P., Mangione, T. W., & de Mandilovitch, M. S. B. (1973). Evaluating working conditions in America. *Monthly Labor Review*, 96(11), 32.
- Rawls, J. (1971). *A theory of justice*. Cambridge, MA : Belknap Press.
- Richardson, G. E. (2002). The metatheory of resilience and resiliency. *Journal of Clinical Psychology*, 58(3), 307-321. <https://doi.org/10.1002/jclp.10020>
- Rioux, P., Roberge, M.-É., Brunet, L., Savoie, A., & Courcy, F. (2005). Classification des comportements antisociaux au travail. *Interactions*, 9(1), 63-88.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38, 555-572.
- Santos, A., & Eger, A. (2014). Gender differences and predictors of workplace deviance behaviour: The role of job stress, job satisfaction and personality on interpersonal and organisational deviance. *International Journal of Management Practice*, 7(1), 19-38.

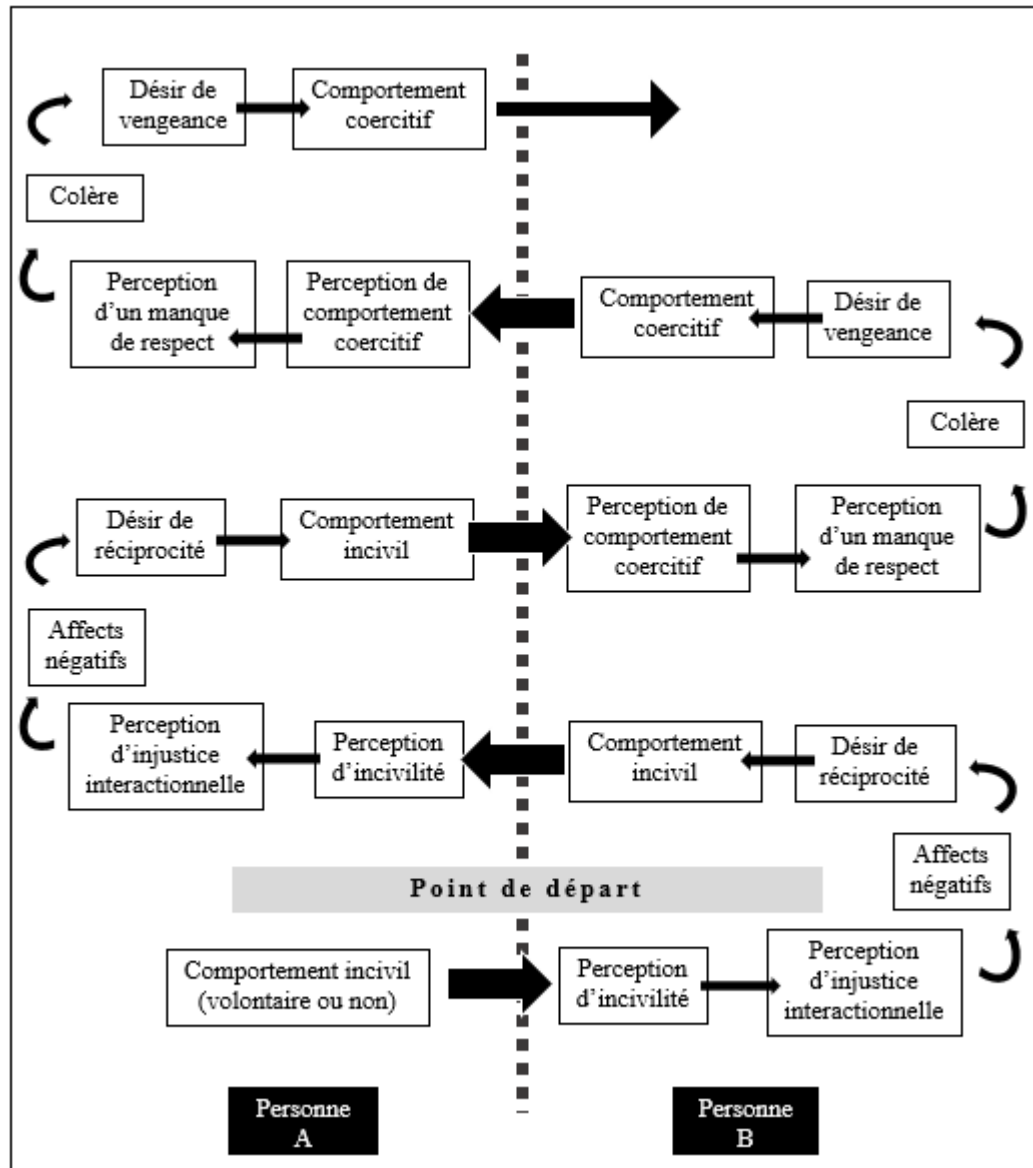
- Sliter, M., Withrow, S., & Jex, S. M. (2015). It happened, or you thought it happened? Examining the perception of workplace incivility based on personality characteristics. *International Journal of Stress Management*, 22(1), 24-45. <http://dx.doi.org/10.1037/a0038329>
- Soral, W., Bilewicz, M., & Winiewski, M. (2017). Exposure to hate speech increases prejudice through desensitization. *Aggressive Behavior*, 44, 136-146. <https://doi.org/10.1002/ab.21737>
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics* (5^e éd.). Boston, MA : Pearson.
- Taris, T. W., Peeters, M. C. W., Le Blanc, P. M., Schreurs, P. J. G., & Schaufeli, W. B. (2001). From inequity to burnout: The role of job stress. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(4), 303-323. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.6.4.303>
- Tedeschi, R. G., & Calhoun, L. G. (2004). Posttraumatic growth: Conceptual foundations and empirical evidence. *Psychological inquiry*, 15(1), 1-18.
- Torkelson, E., Holm, K., Bäckström, M., & Schad, E. (2016). Factors contributing to the perpetration of workplace incivility: The importance of organizational aspects and experiencing incivility from others. *Work & Stress*, 30(2), 115-131. <https://doi.org/10.1080/02678373.2016.1175524>
- Tugade, M. M., & Fredrickson, B. L. (2004). Resilient individuals use positive emotions to bounce back from negative emotional experiences. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86(2), 320-333. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.86.2.320>
- Uddin, M. A., Rahman, M. S., & Howlader, M. H. R. (2014). Exploring the relationships among transformational leadership, deviant workplace behavior, and job performance: An empirical study. *ABAC Journal*, 34(1), 1-12.
- Vallerand, R. J. (1989). Vers une méthodologie de validation trans-culturelle de questionnaires psychologiques : implications pour la recherche en langue française. *Psychologie canadienne*, 30(4), 662-680.
- Vandenberg, R. J., & Self, R. M. (1993). Assessing newcomers' changing commitments to the organization during the first 6 months of work. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 557-568. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.557>
- Vézina, M., & Dussault, J. (2005). Au-delà de la relation « bourreau-victime » dans l'analyse d'une situation de harcèlement psychologique au travail. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 7(3). <https://doi.org/10.4000/pistes.3155>

- Wagnild, G. M., & Young, H. M. (1993). Development and psychometric evaluation of the resilience scale. *Journal of Nursing Measurement, 1*, 165-178.
- Walker, L., Lind, E. A., & Thibaut, J. (1979). The relation between procedural and distributive justice. *Virginia Law Review, 65*(8), 1401-1420.
- Welbourne, J. L., & Sariol, A. M. (2017). When does incivility lead to counterproductive work behavior? Roles of job involvement, task interdependence, and gender. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(2), 194-206. <https://doi.org/10.1037/ocp0000029>
- Yi-Frazier, J. P., Smith, R. E., Vitaliano, P. P., Yi, J. C., Mai, S., Hillman, M., & Weinger, K. (2010). A person-focused analysis of resilience resources and coping in patients with diabetes. *Stress and Health, 26*(1), 51–60. <https://doi.org/10.1002/smi.1258>
- Zahra, S. A., Priem, R. L., & Rasheed, A. A. (2005). The antecedents and consequences of top management fraud. *Journal of Management, 31*, 803-826.

Appendice A

Schématisation de la spirale d'incivilité

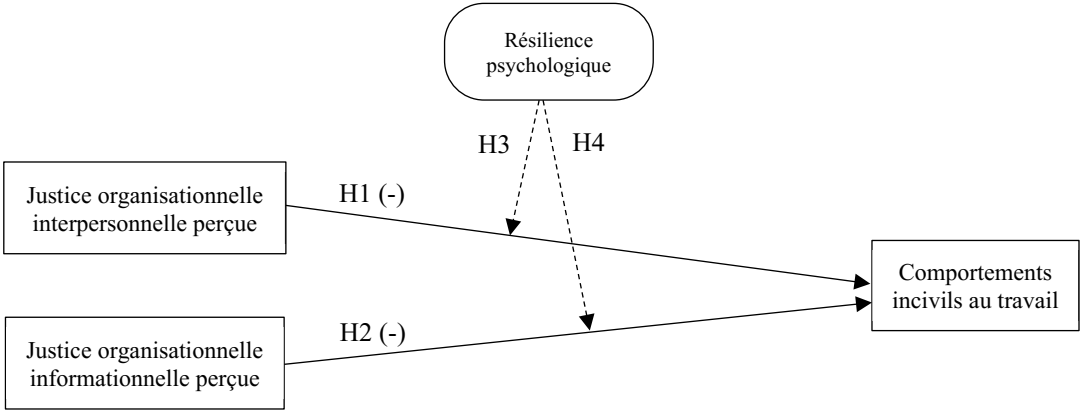
Schématisation de la spirale d'incivilité (Andersson & Pearson, 1999).



Appendice B

Modèle proposé

Illustration du modèle proposé dans cette l'étude.



Appendice C

Certificat d'éthique



Sherbrooke, le 25 avril 2017

M. François Courcy
Professeur
FLSH Psychologie
Université de Sherbrooke

N/Réf. 2017-1449, 2017-16-LSH/Courcy

Objet : Approbation finale de votre projet de recherche

Monsieur,

Le Comité d'éthique de la recherche – Lettres et sciences humaines a reçu les clarifications ou les modifications demandées concernant votre projet de recherche intitulé « **Perception d'une justice organisationnelle et inconduites au travail : examen empirique d'une variable médiatrice et de trois variables modératrices** ».

Les documents suivants ont été analysés :

- Projet de recherche (Présentation du projet de recherche.docx)
- Documents utilisés pour le recrutement (Invitation au projet de recherche.docx)
- Directives présentées au début du questionnaire auto-administré (Formulaire de consentement_participants.docx)
- Projet de recherche (Formulaire de soumission éthique - Courcy Teed Fortin Valois-Lapointe Caron (Modification 12 Avril 2017).docx) [date : 12 avril 2017]

Le comité a le plaisir de vous informer que votre projet de recherche a été **approuvé**.

Cette approbation étant valide jusqu'au **18 mai 2018**, il est de votre responsabilité de remplir le formulaire de suivi (formulaire F5-LSH) que nous vous ferons parvenir annuellement. Il est également de votre responsabilité d'aviser le comité de toute modification au projet de recherche (formulaire F4-LSH) ou de la fin de votre projet (formulaire F6-LSH). Ces deux derniers formulaires sont disponibles dans Nagano.

Le comité vous remercie d'avoir soumis votre demande d'approbation à son attention et vous souhaite, Monsieur, le plus grand succès dans la réalisation de cette recherche.

Olivier Laverdière
Président du CÉR - Lettres et sciences humaines
Professeur au département de psychologie
Faculté des lettres et sciences humaines

c. c. Vice-décanat à la recherche
Directeur ou directrice de recherche (le cas échéant)
Service d'appui à la recherche, à l'innovation et à la création (le cas échéant)

Appendice D

Courriel de sollicitation pour le recrutement d'entreprises participantes

OBJET: Participation à un Projet d'Étude sur les Perceptions et les Conduites Au Travail (PEPCAT)

Madame, Monsieur,

Et s'il vous était possible de prédire les inconduites de vos travailleurs en connaissant la perception qu'ils ont de leur environnement de travail?

Le projet de recherche que nous menons actuellement vise à étudier le rôle prédictif de la perception de justice organisationnelle et du soutien reçu sur les inconduites survenant au travail, dont l'incivilité et les comportements antisociaux. Divers mécanismes explicatifs seront à l'étude : affectifs, cognitifs ainsi que certains traits de la personnalité. Sous la direction de François Courcy, psychologue et professeur au département de psychologie de l'Université de Sherbrooke, et de Michael Teed, psychologue et professeur au département des ressources humaines de l'Université Bishop's, l'équipe de recherche est constituée de trois doctorantes collaborant au projet dans le cadre de leur thèse en psychologie organisationnelle : Émilie Fortin, Florence Valois-Lapointe et Geneviève Caron.

Nous souhaitons obtenir une autorisation pour distribuer un questionnaire auprès de l'ensemble de votre personnel. La collecte de données prend la forme d'un questionnaire, à compléter en ligne ou sur papier. La passation du questionnaire s'effectuera deux fois, avec un intervalle de 1 mois, selon votre convenance. Le temps estimé pour répondre au questionnaire est de seulement 15 à 20 minutes. Les personnes qui décideront de participer à notre étude pourront se retirer en tout temps, sans justification demandée. Toutefois, en échange de leur participation, ils courront la chance de remporter un certificat cadeau de la boutique Apple de la valeur d'une Apple Watch. Les résultats obtenus pourraient être diffusés dans des communications scientifiques et seront analysés dans le cadre de thèses doctorales. Notez bien que ce projet a préalablement obtenu son certificat d'éthique et soyez assurés qu'aucune information diffusée ne permettra d'identifier l'organisation ou ses membres.

Au terme de l'étude, un rapport comprenant une interprétation des résultats issus de la recherche vous sera remis. En plus de dresser un portrait des diverses variables à

l'étude dans votre milieu, ce rapport comprendra des recommandations visant à favoriser la perception de justice organisationnelle, à optimiser le soutien par les gestionnaires et à réduire les comportements antisociaux au travail. Notez qu'un minimum de 15 participants est requis pour pouvoir générer un rapport spécifique à votre organisation.

Pour plus de précisions, n'hésitez pas à nous contacter. Il nous fera plaisir de venir vous rencontrer pour vous expliquer le projet et analyser l'adéquation de celui-ci avec vos besoins. Nous vous prions d'agréer, Madame, Monsieur, l'expression de nos meilleures salutations.

François Courcy
Professeur titulaire
Département de psychologie
Université de Sherbrooke
Francois.Courcy@USherbrooke.ca

Michael Teed
Professeur associé
Département des Ressources Humaines
Université Bishops
michael.teed@ubishops.ca

Émilie Fortin
Florence Valois-Lapointe
Geneviève Caron
Doctorantes en psychologie organisationnelle
Université de Sherbrooke

Appendice E

Invitation à participer à l'étude diffusée sur les réseaux sociaux

Vous occupez un emploi au Québec depuis au moins 6 mois et êtes âgé de 18 ans et plus? Cette étude s'adresse à vous!

Et s'il était possible de prédire les inconduites des individus dans leur environnement de travail en connaissant la perception qu'ils en ont? C'est ce que nous tentons de vérifier dans notre projet d'étude sur les perceptions et les conduites au travail. Si vous êtes intéressés à y participer en toute confidentialité, nous vous invitons à prendre part à la collecte de données, qui prend la forme d'un court questionnaire à compléter en ligne. Votre participation vous donne la chance de remporter un certificat **cadeau** de la boutique Apple de la valeur d'une **Apple Watch**, en plus de contribuer à l'avancement des connaissances au sujet des comportements au travail.

Pour plus d'informations et pour **participer**, cliquez sur le lien ci-dessous :

<https://form.simplesurvey.com/f/s.aspx?s=a81f3dac-4c80-4a18-b818-ce555e9d2fcc&lang=FR>

Appendice F

Formulaire de consentement

FORMULAIRE D'INFORMATION ET DE CONSENTEMENT

Vous êtes invité(e) à participer à un projet de recherche portant sur la déviance au travail. Le présent document vous renseigne sur les modalités du projet de recherche. Pour participer à ce projet, vous devez cocher la case « j'accepte » à la fin de ce formulaire. Vous pouvez également imprimer une copie du présent formulaire de consentement.

Titre du projet

Perception de justice organisationnelle et inconduites au travail : examen empirique de d'une variable médiatrice et de trois variables modératrices.

Personnes responsables du projet

Le projet sera réalisé sous la direction de François Courcy, psychologue et professeur titulaire au département de psychologie de l'Université de Sherbrooke, et de Michael Teed, psychologue et professeur associé au département des Ressources Humaines de l'Université Bishop's. L'équipe de recherche sera également composée de doctorantes collaborant au projet dans le cadre de leur thèse en psychologie organisationnelle : Émilie Fortin, Florence Valois-Lapointe et Geneviève Caron.

Pour toute information supplémentaire ou tout problème relié au projet de recherche, vous pouvez joindre le responsable du projet aux coordonnées suivantes :

François Courcy : Tél. : (819) 821-8000, 62230

Courriel : Francois.Courcy@usherbrooke.ca

Financement du projet de recherche

Aucun financement n'a été requis dans le cadre de ce projet de recherche.

Objectif du projet

Le projet de recherche a comme objectif de parfaire les apprentissages sur les déterminants individuels et sociaux des comportements antisociaux au travail comme déterminants de la conduite au travail. Une meilleure compréhension à ce sujet permettra d'orienter les pratiques visant à faire diminuer, voire disparaître, ces comportements.

Raison et nature de la participation

Votre participation sera requise pour prendre part à deux complétions de questionnaire en ligne d'une durée de 15 minutes chacune. Vous aurez à répondre à un questionnaire se rapportant aux comportements d'incivilité au travail ainsi qu'aux comportements contre-productifs. La première complétion aura lieu au printemps 2017 et la deuxième à l'automne 2017.¹

¹ Seul le premier temps de mesure a été utilisé aux fins du présent mémoire doctoral

Avantages pouvant découler de la participation

Votre participation à ce projet de recherche vous permettra de donner votre opinion concernant votre sentiment de justice ainsi que le soutien de votre supérieur. À cela s'ajoute le fait que votre participation contribuera à l'avancement des connaissances entourant les comportements d'incivilité et les comportements contre-productifs au travail tout en permettant la rédaction d'un rapport de solution pour votre entreprise.

Inconvénients et risques pouvant découler de la participation

Votre participation à la recherche ne devrait pas comporter d'inconvénient significatif, si ce n'est le fait d'y consacrer du temps.

Droit de retrait sans préjudice de la participation

Il est entendu que votre participation à ce projet de recherche est tout à fait volontaire et que vous restez libre, à tout moment, de mettre fin à votre participation sans avoir à motiver votre décision ni à subir de préjudice de quelque nature que ce soit.

Compensations financières

Aucune compensation financière ne vous sera remise suivant votre participation. Toutefois, afin de vous remercier pour votre participation, un chèque cadeau de la boutique Apple d'une valeur d'une Apple watch sera remis à un participant qui aura été tiré au hasard. Les procédures détaillées du tirage se retrouvent dans le courriel d'invitation à participer à l'étude.

Confidentialité, partage, surveillance et publications

Durant votre participation à ce projet de recherche, les chercheurs responsables ainsi que l'équipe de recherche recueilleront et consigneront dans un dossier de recherche les renseignements vous concernant. Seuls les renseignements nécessaires à la bonne conduite du projet de recherche seront recueillis.

Tous les renseignements recueillis au cours du projet de recherche demeureront strictement confidentiels. Afin de préserver votre identité et la confidentialité de ces renseignements, vous ne serez identifié(e) que par un numéro alphanumérique. Vous serez la seule personne capable de lier le code à vos données.

Le chercheur principal ainsi que l'équipe de recherche de l'étude utiliseront les données à des fins de recherche dans le but de répondre aux objectifs scientifiques du projet de recherche décrits dans ce formulaire d'information et de consentement.

Les données du projet de recherche pourront être publiées dans des revues scientifiques, dans des thèses doctorales ou partagées avec d'autres personnes lors de discussions scientifiques. Aucune publication ou communication scientifique ne renfermera d'information permettant de vous identifier.

À des fins de surveillance et de contrôle, votre dossier de recherche pourrait être consulté par une personne mandatée par le Comité d'Éthique de la Recherche en Lettres et Sciences Humaines, ou par des organismes gouvernementaux mandatés par la loi. Toutes ces personnes et ces organismes adhèrent à une politique de confidentialité.

Résultats de la recherche et publication

Vous serez informé des résultats de la recherche et des publications qui en découleront, le cas échéant. Nous préserverons l'anonymat des personnes ayant participé à l'étude.

Études ultérieures

Il se peut que les résultats obtenus à la suite de cette étude donnent lieu à une autre recherche. Dans cette éventualité, autorisez-vous les responsables de ce projet à vous contacter à nouveau et à vous demander si vous souhaitez participer à cette nouvelle recherche?

Oui ☐ Non ☐

Surveillance des aspects éthiques et identification du président du Comité d'Éthique de la Recherche en Lettres et Sciences Humaines

Le Comité d'Éthique de la Recherche en Lettres et Sciences Humaines a approuvé ce projet de recherche et en assure le suivi. De plus, il approuvera au préalable toute révision et toute modification apportée au formulaire d'information et de consentement, ainsi qu'au protocole de recherche.

Vous pouvez parler de tout problème éthique concernant les conditions dans lesquelles se déroule votre participation à ce projet avec un des responsables du projet ou expliquer vos préoccupations à M. Olivier Laverdière, président du Comité d'Éthique de la Recherche Lettres et Sciences Humaines, en communiquant par l'intermédiaire de son secrétariat au numéro suivant: (819) 821-8000 poste 62644, ou par courriel à: cer_lsh@Usherbrooke.ca.

Déclaration de responsabilité des chercheurs de l'étude

Nous, François Courcy, Michael Teed, Émilie Fortin, Geneviève Caron et Florence Valois-Lapointe, chercheuses de l'étude, déclarons que nous sommes responsables du déroulement du présent projet de recherche. Nous nous engageons à respecter les obligations énoncées dans ce document.

Consentement libre et éclairé

En cliquant sur la case « j'accepte », je déclare avoir lu et/ou compris le présent formulaire. Je comprends la nature et le motif de ma participation au projet. Par la présente, j'accepte librement de participer au projet.

Appendice G

Instruments de mesure

Instrument de mesure de la résilience

1 = Pas du tout d'accord	4 = Très d'accord
2 = Un peu d'accord	5 = Tout à fait d'accord
3 = Assez d'accord	

Les propositions suivantes se réfèrent aux procédures utilisées par vos supérieurs pour arriver aux décisions/résultats. Dans quelle mesure...

1. Ces procédures vous permettent d'exprimer vos opinions et sentiments par rapport à ce que vous obtenez ?	1 2 3 4 5
2. Ces procédures vous permettent d'avoir de l'influence sur ce que vous obtenez ?	1 2 3 4 5
3. Ces procédures vous permettent de demander de réexaminer ce que vous obtenez ?	1 2 3 4 5

Les propositions suivantes se réfèrent à vos supérieurs. Dans quelle mesure...

4. Vous traite-t-il (elle) poliment ?	1 2 3 4 5
5. Vous traite-t-il (elle) avec dignité ?	1 2 3 4 5
6. Vous traite-t-il (elle) avec respect ?	1 2 3 4 5
7. Évite-t-il (elle) de vous faire des remarques ou des commentaires déplacés ?	1 2 3 4 5

Les propositions suivantes se réfèrent à vos résultats. Dans quelle mesure...

8. Ce que vous obtenez reflète les efforts que vous investissez dans votre travail ?	1 2 3 4 5
9. Ce que vous obtenez correspond au travail que vous fournissez ?	1 2 3 4 5
10. Ce que vous obtenez reflète votre contribution à l'organisation ?	1 2 3 4 5
11. Ce que vous obtenez est justifié au regard de votre performance ?	1 2 3 4 5

Les propositions suivantes se réfèrent à vos supérieurs. Dans quelle mesure...

12. Explique-t-il (elle) de façon complète les procédures utilisées pour déterminer ce que vous obtenez ?	1 2 3 4 5
13. Vous donne-t-il (elle) des explications pertinentes sur les procédures servant à déterminer ce que vous obtenez ?	1 2 3 4 5
14. Vous communique-t-il (elle) des informations détaillées dans des délais raisonnables ?	1 2 3 4 5
15. Semble-t-il (elle) adapter sa communication aux besoins spécifiques de chacun ?	1 2 3 4 5

Instrument de mesure de la résilience

Veuillez indiquer sur une échelle de 1 à 5 la fréquence à laquelle vous avez commis, subis et observés les comportements suivants dans le cadre de votre travail au cours de la dernière année.

**L'emploi du masculin a pour but d'alléger le texte*

	1 = Jamais 2 = Une seule fois 3 = À l'occasion					4 = Quelques fois 5 = Plusieurs fois									
	Gestes commis					Gestes subis					Gestes observés				
1. Rabaisser un collègue.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2. Porter peu d'attention à une déclaration faite par un collègue.*	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3. Démontrer peu d'intérêt face à l'opinion d'un collègue.*	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4. Faire une remarque désobligeante à propos d'un collègue.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5. Adresser la parole à un collègue de façon peu appropriée.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6. Ignorer un collègue au cours d'une activité sociale à caractère professionnel.*	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
7. Exclure un collègue d'une activité sociale à caractère professionnel.*	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
8. Critiquer le jugement d'un collègue à propos d'un mandat dont il avait la responsabilité.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
9. Amener un collègue contre son gré à discuter d'un sujet personnel.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

Instrument de mesure de la résilience

Pour chacun des énoncés, veuillez indiquer jusqu'à quel point l'énoncé s'applique à vous en vous référant au dernier mois. Si une situation particulière ne s'est pas produite récemment, répondez en vous référant à comment vous vous seriez senti si elle s'était produite.

0 = Pas vrai du tout

1 = Rarement vrai

2 = Quelques fois vrai

3 = Souvent vrai

4 = Presque toujours vrai

1. Je suis capable de m'adapter lorsque des changements surviennent.	0	1	2	3	4
2. Je peux gérer tout ce qui m'arrive.	0	1	2	3	4
3. J'essaie de voir le côté humoristique des choses lorsque je suis confronté à des problèmes.	0	1	2	3	4
4. Devoir gérer le stress peut me rendre plus fort.	0	1	2	3	4
5. J'ai tendance à rebondir après une maladie, une blessure ou d'autres épreuves.	0	1	2	3	4
6. Je crois que je peux atteindre mes objectifs, malgré les obstacles.	0	1	2	3	4
7. Sous la pression, je reste concentré et je réfléchis clairement.	0	1	2	3	4
8. L'échec ne me décourage pas facilement.	0	1	2	3	4
9. Je me considère comme une personne forte lorsque je suis confronté aux défis et difficultés de la vie.	0	1	2	3	4
10. Je suis capable de gérer les émotions désagréables ou douloureuses comme la tristesse, la peur et la colère.	0	1	2	3	4

Instrument de mesure sociodémographique

1. Quel âge avez-vous? _____
2. Quel est votre sexe?
 - ☐ Homme
 - ☐ Femme
 - ☐ Je préfère ne pas le mentionner
3. Quel est votre plus haut niveau d'étude complété?
 - ☐ Études secondaires
 - ☐ Études collégiales (DEC ou technique)
 - ☐ Études professionnelles (DEP)
 - ☐ Études universitaires du premier cycle
 - ☐ Études universitaires des cycles supérieurs
 - ☐ Aucun diplôme reconnu complété
4. Pour quelle organisation travaillez-vous présentement?
5. Depuis combien de temps travaillez-vous au sein de cette organisation?
6. Depuis combien de temps occupez-vous votre poste actuel?
7. Depuis combien de temps travaillez-vous sous votre supérieur immédiat actuel?
8. Quel est votre horaire de travail habituel?
 - ☐ Quart de travail de jour
 - ☐ Quart de travail de soir
 - ☐ Quart de travail de nuit
 - ☐ Quarts de travail en rotation
9. Diriez-vous que vous travaillez dans un environnement de travail sécuritaire?
 - ☐ Oui
 - ☐ Non